

Dale Carnegie & Associates

CONNECT!

Membangun
Hubungan
Berlandaskan
Rasa Percaya

CONNECT!

Sanksi Pelanggaran Pasal 113
Undang-Undang Nomor 28 Tahun 2014
Tentang Hak Cipta

1. Setiap orang yang dengan tanpa hak melakukan pelanggaran hak ekonomi sebagaimana dimaksud dalam pasal 9 ayat (1) huruf i untuk penggunaan secara komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 1 (satu) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp100.000.000,00 (seratus juta rupiah).
2. Setiap orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin pencipta atau pemegang hak cipta melakukan pelanggaran hak ekonomi pencipta sebagaimana dimaksud dalam pasal 9 ayat (1) huruf c, huruf d, huruf f, dan/atau huruf h untuk penggunaan secara komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 3 (tiga) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah).
3. Setiap orang yang dengan tanpa hak dan/atau tanpa izin pencipta atau pemegang hak melakukan pelanggaran hak ekonomi pencipta sebagaimana dimaksud dalam pasal 9 ayat (1) huruf a, huruf b, huruf e, dan atau huruf g untuk penggunaan secara komersial dipidana dengan pidana penjara paling lama 4 (empat) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp1.000.000.000,00 (satu miliar rupiah).
4. Setiap orang yang memenuhi unsur sebagaimana dimaksud pada ayat (3) yang dilakukan dalam bentuk pembajakan dipidana dengan pidana penjara paling lama 10 (sepuluh) tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp4.000.000.000,00 (empat miliar rupiah).

CONNECT!

**Membangun Hubungan
Berlandaskan Rasa Percaya**

DALE CARNEGIE
& ASSOCIATES



Penerbit Gramedia Pustaka Utama, Jakarta



KOMPAS GRAMEDIA

CONNECT!

How to Build Trust-Based Relationships

by Dale Carnegie & Associates

Original English language edition published by G&D Media.

Copyright © 2022 by Dale Carnegie and Associates. Indonesian language
edition copyright © 2023 by Gramedia Pustaka Utama. All rights reserved.

Copyright licensed by Waterside Productions, Inc., arranged with
Maxima Creative.

CONNECT!

Membangun Hubungan Berlandaskan Rasa Percaya

oleh Dale Carnegie & Associates

GM 623221042

Hak cipta terjemahan Indonesia:
Penerbit Gramedia Pustaka Utama

Alih bahasa: Annisa C. Putri
Penyunting: Adella Christabel
Desain sampul: Suprianto
Desain isi: Mulyono

Diterbitkan pertama kali oleh
Penerbit Gramedia Pustaka Utama
anggota IKAPI, Jakarta, 2023
www.gpu.id

Hak cipta dilindungi oleh undang-undang.
Dilarang mengutip atau memperbanyak sebagian
atau seluruh isi buku ini tanpa izin tertulis dari Penerbit.

ISBN: 978-602-06-7178-9
ISBN: 978-602-06-7177-2 (PDF)

Dicetak oleh Percetakan PT Gramedia, Jakarta

Isi di luar tanggung jawab Percetakan

Edisi Digital, 2023

Anda dapat berteman dengan lebih banyak orang dalam waktu dua bulan dengan cara menunjukkan kemauan mengenal orang lain, daripada mencoba selama dua tahun membuat orang lain tertarik mengenal Anda.

—Dale Carnegie

Kami mengucapkan terima kasih kepada nama-nama berikut, yang merupakan anggota tim Dale Carnegie, atas sumbangsih mereka kepada buku ini:

- Joe Hart, *President & CEO*
- Christine Buscarino, *Chief Operating Officer & Chief Marketing Officer*
- Ercell Charles, *VP of Customer Transformation & Carnegie Master*
- Silvia Carvalho, *Carnegie Master, Senior Director of Training Quality, Latin America*
- Nan Drake, *Carnegie Master, Director of Training Quality Online & North America*
- Nigel Alston, *Trainer, Eastern & Central North Carolina*
- George Cantafio, *Trainer, Miami/Fort Lauderdale, FL*
- Rebecca Collier, *Global Carnegie Master*
- Grace Dagres, *Senior Trainer, Ontario, Kanada*
- Andreas Iffland, *Carnegie Master, Jerman*
- Robert Johnston, *Master Trainer, Delaware*
- David Kabakoff, *Trainer, Memphis, TN*
- Jayne Leedham, *Carnegie Master, United Kingdom*
- Tom Mangan, *Master Trainer, Pittsburgh, PA*
- Laura Nortz, *Master Trainer, Cleveland, OH*
- Rena Parent, *Master Trainer, Pensacola, FL*
- Antoinette Robinson, *Trainer, Atlanta, GA*
- Jeff Shimer, *Master Trainer, Tampa Bay, FL*
- Frank Starkey, *Master Trainer, Dallas, TX*
- Jonathan Vehar, *(mantan) VP of Product*

DAFTAR ISI

• PENGANTAR oleh Joe Hart	1
• BAGAIMANA MEMBACA BUKU INI	3
• LIMA HAL YANG DAPAT ANDA CAPAI DENGAN BANTUAN BUKU INI	7
• 30 PRINSIP dari <i>How to Win Friends and Influence People</i>	9
• PESAN-PESAN DARI PARA “MASTER”	11
• PENDAHULUAN	19

BAGIAN 1

Kesadaran dan Cara Pandang

1. SETIAP ORANG BERBEDA (Sekaligus Sama)	29
2. MENGATASI BATASAN YANG DIBERIKAN DIRI SENDIRI	41
3. MENGHARGAI PERBEDAAN	57
4. BINGKAI, FILTER, DAN HAMBATAN AKIBAT KEDUANYA	69

BAGIAN 2

Kompetensi dan Menciptakan Koneksi

5. MEMULAI DAN MEMBINA HUBUNGAN	83
6. MEMBANGUN DAN MEMULIHKAN RASA PERCAYA	113
7. KONFLIK	129
8. MENYIMAK DENGAN EMPATI—Menjadi Orang yang Cukup Rendah Hati untuk Mau Menyimak	145
9. KONEKSI VIRTUAL	161

KESIMPULAN

Prinsip-Prinsip Dale Carnegie untuk Membangun Koneksi	179
---	-----

PENGANTAR

Oleh Joe Hart, CEO Dale Carnegie & Associates

Saya membaca buku *How to Win Friends and Influence People* pada masa-masa awal bekerja, dan buku itu memberikan dampak yang mendalam. Dampak yang terpenting adalah kesadaran bahwa interaksi saya dengan orang lain bisa jauh lebih efektif jika saya menerapkan prinsip-prinsip yang dijelaskan Dale Carnegie di dalam karya klasiknya tadi; prinsip-prinsip yang tetap relevan sejalan waktu dan sangat berpengaruh.

Saya pun mengasah kemampuan saya menerapkan prinsip-prinsip tersebut selama 25 tahun dan telah menyaksikan berkembangnya hubungan personal dan profesional saya. Saya berhasil menjadi pendengar yang sangat baik, mampu menatap mata mitra bicara, berempati, dan menampilkan senyum yang ramah. Lalu, tahun 2020 datang dan pandemi COVID-19 tiba. Dalam sehari semalam, dunia saya, dan kita semua, berubah.

Ketika kita tidak bisa meninggalkan rumah, pergi bekerja, atau bahkan sekadar melihat senyum teman dan rekan kerja karena tertutup masker, koneksi pribadi yang kita miliki dengan orang lain turut terkena dampaknya. Situasi ini diperparah dengan perubahan dinamika sosial akibat iklim politik yang sangat terbelah, penerapan protokol kesehatan berupa vaksin dan pemakaian masker, serta isu-isu panas lainnya. Tak hanya itu, kita menjadi gamang dalam membuka percakapan dengan orang yang baru dikenal... bahkan tak tahu apakah kita dapat berjabat tangan.

Kabar baiknya, prinsip-prinsip untuk menjalin dan membina hubungan sebetulnya tidak berubah, meskipun situasi kita berubah seperti sekarang, ketika cairan pembersih tangan harus selalu siap sedia. Kita tetap harus fokus untuk membangun koneksi, bekerja sama dengan orang lain, dan

bersosialisasi dengan baik. Singkatnya, kita perlu beradaptasi dengan perubahan yang berjalan cepat, bahkan mendadak, yang terjadi saat ini.

Manusia tidak diciptakan untuk hidup seorang diri. Rasanya, orang kebanyakan tidak akan memilih hidup menyendiri, sepenuhnya swasembada di tengah suatu lahan pertanian tanpa ada siapa pun di sekitarnya. Manusia adalah makhluk sosial yang menjalin hubungan yang saling menguntungkan untuk dapat bertahan hidup, bertumbuh, dan menikmati hidup.

Coba bayangkan sosok terdekat Anda. Mungkin pasangan, anggota keluarga, sahabat sejak kecil, atau mentor. Sekarang, bayangkan orang itu tidak pernah ada. Bagi banyak orang, ini pasti bukan bayangan yang menyenangkan. Namun, kabar baiknya, mereka dan Anda hadir untuk satu sama lain. Dan karena itulah, kehidupan Anda terasa kaya dan penuh—begitu pula dengan kehidupan mereka.

Buku ini ingin membantu Anda memperbaiki kualitas kehidupan dengan menjalin dan membangun hubungan yang lebih kuat dengan orang lain, baik di rumah maupun di tempat kerja, secara langsung dan virtual. Buku ini menawarkan informasi agar Anda mampu mewujudkan potensi diri secara penuh dibantu oleh dukungan dan persahabatan dari orang lain.

Dale Carnegie memandang setiap orang pada dasarnya memiliki kehebatan. Di Dale Carnegie Training, kami bekerja keras untuk mengeluarkan kehebatan itu agar terlihat oleh semua orang. Melanjutkan pemikiran Dale Carnegie, kami ingin mengubah cara seseorang memandang dirinya agar dia dapat mengubah cara dunia memandang dirinya. Dengan begitu, berubah pula dampak yang diberikan oleh orang itu kepada dunia. Pekerjaan ini amat dekat di hati kami. Dan, pekerjaan ini tidak bisa dilakukan seorang diri oleh siapa pun. Sebab itulah, kita harus terus-menerus membangun dan memperdalam koneksi dengan satu sama lain.

Kami berharap, melalui buku ini, Anda pun dapat membangun koneksi-koneksi baru sehingga memberikan dampak kepada dunia.

BAGAIMANA MEMBACA BUKU INI

Setiap pagi, di setiap negara yang ada di dunia ini, para pelatih Dale Carnegie bersiap untuk menyebarkan pesan-pesan yang dibuat pendiri kami, Dale Carnegie. Pesan-pesan ini tetap relevan melintasi zaman. Baik untuk mereka yang sedang mencoba membangun koneksi dengan masyarakat umum, karyawan di perusahaan besar, atau siapa pun di antaranya, pelajaran dan keterampilan yang diajarkan telah meningkatkan mutu kehidupan dan memberdayakan banyak orang selama 85 tahun terakhir.

Buku *How to Win Friends and Influence People* diterbitkan pertama kali pada tahun 1937. Jika kita bandingkan perubahan sosial yang telah terjadi semenjak tahun itu, jelas terlihat bahwa pesan-pesan dari buku tersebut (dan pelatihan yang bersumber dari buku) tidak menjadi usang. Pesan-pesan itu abadi.

Prinsip-prinsip Relasi Antarmanusia, yang menjadi landasan pekerjaan kami, dapat diterapkan dalam pelbagai situasi. Baik di rumah, tempat ibadah, ruang kelas, maupun ruang rapat—ketika kita bisa menguasai cara membangun koneksi dengan satu sama lain, kita ibarat mampu memindahkan gunung.

Di dalam buku ini, Anda akan temukan cara-cara menerapkan suatu informasi yang mungkin belum pernah terpikir sebelumnya. Kami sendiri pernah membuat koneksi yang menarik di tempat-tempat yang tidak terduga! Ketika kita sungguh-sungguh berupaya menciptakan koneksi yang nyata, kehidupan kita secara keseluruhan akan menjadi lebih menyenangkan dan lebih memuaskan. Perjumpaan singkat sekalipun dapat membuat kita tersenyum.

Tanpa koneksi, kita mungkin akan merasa sangat kesepian di dunia ini. Namun, dengan adanya koneksi, perasaan itu dapat diatasi.

Untuk pembaca buku ini, yang diasumsikan ingin meningkatkan kemampuan menjalin koneksi dengan orang lain, kami menawarkan kiat-kiat berikut saat membaca:

1. Dale Carnegie Performance Change Pathway yang sudah terbukti efektif menyajikan sejumlah informasi untuk membantu kita agar berhasil:
 - Ketahui tujuan Anda: dengan membuka buku ini, artinya Anda *ingin* berubah. Komitmen emosional, diiringi dengan suatu tujuan yang dipertaruhkan (misalnya keberhasilan, kebahagiaan, persahabatan, keefektifan, dan lain-lain), akan memastikan Anda mau berbuat sesuatu. Sambil membaca, cobalah mengaitkan informasi di dalam buku dengan cara Anda memandang diri serta tujuan yang ingin dicapai.
 - Berkomitmen untuk belajar: tidak ada orang yang tahu segalanya. Membaca menjadi sia-sia jika tujuannya sekadar mengonfirmasi hal-hal yang sudah diketahui. Sama seperti program pelatihan Dale Carnegie yang intens dan bisa memaksa kita keluar dari zona nyaman, buku ini pun mungkin mengandung saran, atau kita menganggap ada hal-hal dari buku ini yang membuat kita tidak nyaman. Justru hal-hal itulah yang harus diperhatikan! Saat membaca, jika ada bagian yang membuat kita berpikir, “Rasanya saya tidak bisa seperti itu,” atau “Sepertinya saya tidak mau...” mungkin bagian itulah yang akan mengubah perilaku dan kinerja kita. Catat, warnai, tandai, lipat sudut halaman, atau beri garis bawah pada kalimat-kalimat yang menurut kita relevan dan berguna.
 - Pertahankan pembelajaran: Setelah selesai membaca, jangan langsung menaruh buku di rak dan kembali ke kebiasaan lama. Jangan! Ayo, cari jalan agar pelajaran yang didapatkan tidak luntur begitu saja! Kita harus punya komitmen untuk meluangkan waktu membina hubungan; carilah teman yang bersedia mengawasi proses kita mencapai tujuan (“teman”: teman, mentor, manajer, pasangan, saudara) dan yang mau mengecek kemajuan kita secara berkala. Kita mungkin terkejut melihat betapa orang-orang di sekitar mau mendukung kita saat diminta dan saat kita menunjukkan kesediaan kita bekerja keras untuk memperbaiki diri.

2. Buat catatan. Baik untuk yang membaca dengan gawai elektronik maupun dengan buku versi cetak, jangan malu-malu untuk menggarisbawahi/mewarnai bagian-bagian buku yang menarik, menggugah, atau berguna. Tandai bagian buku yang dirasa relevan agar dapat dibaca lagi dengan cepat. Buku bukan kitab terhormat yang tidak boleh dicorat-coret. Miliki buku ini sepenuhnya, anggaplah sebagai buku kerja.
3. Di akhir setiap bab, tanya kepada diri sendiri: apakah kita sudah siap melanjutkan, ataukah kita perlu meninjau kembali informasi yang baru saja dibaca? Membaca buku bukan perlombaan. Membaca buku adalah proses memahami dan memadukan informasi yang diterima agar dapat digunakan untuk memperbaiki kinerja kita.
4. Jadilah guru untuk orang lain! Mengajar adalah cara yang sangat baik untuk belajar. Ketika kita menemukan informasi yang menurut kita penting, maka sempatkan waktu untuk menyampaikannya kepada orang lain. Tidak harus di dalam suatu ruang kelas resmi, tetapi bisa juga sembari makan bersama, *ngopi*, saat berada di mobil, atau sambil berjalan kaki. Sambil berbagi informasi, kita juga membuat hubungan baru.
5. Baca ulang buku. Setelah beberapa bagian buku berhasil diterapkan, coba lihat kembali isi buku, atau setidaknya bagian yang sudah digarisbawahi/diwarnai untuk melihat hal apa lagi yang bisa dipraktikkan di dalam kehidupan sehari-hari.
6. Hubungkan isi buku dengan kehidupan sehari-hari. Sambil membaca, coba bayangkan diri kita dalam situasi yang digambarkan di buku, seperti apa menghadapinya, atau bagaimana kita dapat menerapkan isi buku untuk mencapai tujuan.

Sebagaimana dinyatakan oleh Dale Carnegie, “Pengetahuan belum punya kekuatan kalau belum diterapkan.” Mari, kita praktikkan semua hal yang kita pelajari dari bab-bab berikut ini.

LIMA HAL YANG BISA DICAPAI BERSAMA BUKU INI

(dan akan menjadikan Anda orang yang lebih baik)

1. Menjadi pendengar yang lebih baik
2. Menangani konflik dengan lebih mudah
3. Menemukan rahasia untuk hubungan yang saling percaya
4. Berinteraksi dengan orang lain secara virtual
5. Membangun hubungan yang lebih kuat

TIGA PULUH PRINSIP

dari *How to Win Friends and Influence People*

oleh Dale Carnegie

Segala hal yang kami lakukan di Dale Carnegie Training berlandaskan pada prinsip-prinsip hubungan antarmanusia yang dirumuskan oleh Dale Carnegie bertahun-tahun yang lalu. Yang mengesankan, gagasan Dale Carnegie ternyata masih relevan dengan kehidupan modern. Bahkan, jika ada yang tengah menemui suatu tantangan, yang perlu dia lakukan hanyalah mengingat prinsip-prinsip itu dan menerapkannya untuk memperbaiki situasi yang dihadapi. Berikut adalah prinsip-prinsip klasik yang telah benar-benar teruji oleh waktu.

Membangun Hubungan MENJADI ORANG YANG LEBIH RAMAH

1. Hindari kebiasaan SOK (salahkan, omeli, kritik).
2. Beri penghargaan yang jujur dan tulus.
3. Bangkitkan keinginan yang besar pada diri orang lain.
4. Beri perhatian yang tulus pada orang lain.
5. Tersenyumlah.
6. Ingatlah bahwa nama seseorang, bagi pemiliknya, merupakan bunyi yang paling merdu dan paling penting dalam segala bahasa.
7. Jadilah pendengar yang baik. Doronglah orang lain untuk bicara banyak tentang dirinya sendiri.
8. Berbicaralah sesuai minat orang lain.
9. Cobalah dengan sejujurnya membuat agar orang lain merasa dirinya penting—dan lakukanlah dengan tulus.

Menjalin Kerja Sama**MEMBUAT ORANG LAIN SEPAKAT DENGAN
PANDANGAN KITA**

10. Hindari debat kusir.
11. Hormati pendapat orang lain. Hindarilah mengatakan, “Anda salah”.
12. Jika Anda salah, segera akui dengan simpatik.
13. Mulailah dengan cara yang ramah.
14. Buat orang lain segera berkata “Ya, ya”.
15. Ajak lawan bicara Anda berbicara banyak.
16. Buat agar usul dan pendapat datang dari orang tersebut.
17. Cobalah dengan tulus melihat masalah dari sudut pandang orang lain.
18. Bersimpatilah dengan ide-ide dan keinginan orang lain.
19. Imbaulah dengan motif yang mulia.
20. Dramatisasi ide Anda (Buat ide Anda ilustratif).
21. Beri tantangan.

Menciptakan Perubahan**MENJADI PEMIMPIN**

22. Mulailah dengan pujian dan apresiasi yang tulus.
23. Tunjukkan kesalahan secara tidak langsung.
24. Akui kesalahan Anda sendiri sebelum mengkritik orang lain.
25. Ajukan pertanyaan sebagai ganti perintah langsung.
26. Biarkan orang lain menyelamatkan muka.
27. Beri pujian atas setiap kemajuan, seberapa pun kecilnya. “Tuluslah dalam mendukung dan murah hatilah dalam memuji.”
28. Beri reputasi yang tinggi untuk dicapai.
29. Beri dorongan. Buatlah kesalahan mudah diperbaiki.
30. Buat orang lain senang melakukan apa yang Anda usulkan.

PESAN-PESAN DARI PARA “MASTER”

Saat meriset materi untuk buku ini, kami mewawancarai beberapa orang di sekitar kami yang ahli dalam topik menjalin koneksi. Kami bertanya, “Kalau Anda bisa memberikan satu saja nasihat supaya orang lain bisa menjalin koneksi dengan lebih baik lagi, apa nasihat Anda?” Jawabannya kami kumpulkan berikut ini.

Ercell Charles, VP of Customer Transformation & Carnegie Master

Kegagalan membangun koneksi dengan orang lain biasanya disebabkan karena kita tidak menyimak, tidak terbuka, tidak hormat, tidak menunjukkan apresiasi, dan tidak ingin tahu sudut pandang orang lain. Jadi, yang harus kita lakukan adalah mendengarkan dengan empati dan bersikap rendah hati agar bisa menyimak. Mendengarkan adalah modal paling mendasar untuk bisa menemukan jalan tengah dengan orang lain.

Nigel Alston, Trainer

Membangun koneksi sebetulnya ada rumusnya. Yaitu, kualitas hubungan sama dengan kualitas dan konsistensi interaksi kita seiring waktu. Kita semua punya orang-orang yang sudah kita kenal selama bertahun-tahun, tapi bisa saja kualitas interaksinya masih kurang atau kita tidak berinteraksi dengan orang itu secara konsisten. Suatu hubungan disebut hubungan yang baik kalau kita memiliki interaksi yang berkualitas dengan orang itu dan konsisten seiring berjalannya waktu.

George Cantafio, Trainer

Nasihat terbaik saya—jangan *ge-er*. Mendengarlah lebih banyak, berbicara lebih sedikit, dan jadi diri sendiri! Kalau kita punya ketertarikan yang tulus terhadap seseorang, kita bisa membangun koneksi. Banyak sekali orang yang langsung sibuk bercerita tentang dirinya sendiri ketika berkenalan dengan orang baru. “Saya dari Florida, anak saya tiga, dan hobi saya memancing.” Sebaiknya, tanyakan kepada orang itu tentang tempat asalnya, keluarganya, dan hobinya. Kesamaan dan jalan tengah lebih mungkin didapat jika kita lebih banyak mendengar dibandingkan berbicara.

Rebecca Collier, Carnegie Master

Waktu kecil, saya mencicipi tiga belas sekolah yang berbeda. Saya selalu menjadi si murid baru dan terpaksa belajar untuk membangun koneksi dengan orang lain secara cepat. Menjalin hubungan sangat penting, begitu pula mendapatkan informasi sebanyak mungkin—terlebih kalau kita berada di lingkungan yang budayanya berbeda. Sudah pasti, orang-orangnya pun berbeda, dan kita sebaiknya memperlakukan situasi itu dengan penuh rasa ingin tahu. Berbeda itu tidak berarti buruk ataupun baik. Berbeda, ya, berbeda saja. Saat kita menanggapi perbedaan dengan sikap yang terbuka dan keingintahuan, menjalin hubungan menjadi lebih mudah.

Grace Dagres, Senior Trainer

Dalam beberapa tahun terakhir, kita diminta untuk tidak hanya berubah, tetapi juga untuk bisa berinteraksi di dunia virtual. Dalam situasi ini, kita harus ingat kita punya pola pikir dan sikap, dan kita boleh tetap menjadi manusia. Atau, dalam istilah saya, “*flaw-some*”. *Flaw*, atau kekurangan, justru membuat kita luar biasa.

Supaya bisa menjalin koneksi, interaksi kita harus difokuskan pada mitra bicara. Kita ingin bisa meraih sukses bersama-sama. Ini sesuai sekali dengan Prinsip-Prinsip Relasi Manusia. “Nama seseorang adalah bunyi yang bunyi yang paling merdu.” Minta orang itu menyebutkan namanya! “Melihat masalah dari sudut pandang orang lain.” Kita harus mau berusaha memahami orang lain dan asal-usulnya.

Ingat, “Bukan kita yang penting, melainkan orang lain.”

Andreas Iffland, Carnegie Master

Carnegie menulis, kalau kita menunjukkan bahwa kita ingin mengenal orang lain, jumlah teman baru yang bisa kita dapatkan dalam dua bulan saja bisa lebih banyak daripada jumlah teman yang kita dapatkan selama dua tahun dengan cara yang sebaliknya. Dalam sembilan dari sepuluh kesempatan, kita cenderung mengajukan pertanyaan yang tertutup, dan pertanyaan jenis ini menyiratkan asumsi yang kita punya dan ingin ditegaskan. Begitu pula dengan pertanyaan yang isinya memberikan pilihan jawaban: “Pilih X atau Y?” Pertanyaan seperti ini tidak memberikan ruang bagi percakapan yang bermakna.

Yang perlu kita lakukan adalah mengajukan pertanyaan terbuka, kemudian membangun percakapan berdasarkan respons mitra bicara. Setelah pertanyaan direspons, kita bisa bertanya, “Kok, bisa seperti itu?” atau “Coba ceritakan lebih lengkap.” Begitulah cara untuk membangun koneksi yang nyata dengan orang lain.

Robert Johnston, Master Trainer

Semuanya ini kembali ke prinsip “Beri perhatian yang tulus pada orang lain.” Saran ini sudah jutaan kali disampaikan. Tetapi, kalau dilihat lebih jauh, kita akan paham kenapa saran ini tidak pernah usang. Pertama, Dale Carnegie menyampaikan untuk “menjadi” tertarik secara tulus. Bukan “TERTARIKLAH”. Keduanya berbeda. “TERTARIKLAH” adalah tindakan. “Menjadi” adalah siapa kita. Kata “menjadi” di dalam nasihat ini menyiratkan bahwa ketertarikan terhadap orang lain bukan hal bawaan. Ketertarikan terhadap orang lain adalah pola pikir, bukan tindakan. Ketertarikan terhadap orang lain adalah suatu identitas. “Saya adalah orang yang dengan tulus ingin mengenal orang lain.”

Nasihat tersebut juga menyebutkan “beri perhatian yang tulus pada orang lain.” Seperti apa kita, saat kita benar-benar ingin memberi perhatian pada suatu hal? Kita ingin mencari informasi lebih jauh. Kita ingin belajar dan bertanya dan mencari keterangan tambahan. Dengan orang lain pun seharusnya seperti itu. Cari informasi lebih jauh daripada yang ada di permukaan untuk menemukan kesamaan. Pahami orang itu dengan lebih mendalam. Tak kenal, maka tak sayang.

David Kabakoff, Trainer

Pandemi membuat kita semua harus mengenakan masker. Namun, bukan hanya masker secara fisik yang kita kenakan. Orang-orang juga mengenakan “masker” emosional. Di pelatihan yang kami bawaan, salah satu hal pertama yang kami lakukan adalah membantu peserta “membuka” maskernya. Tentunya, tidak secara harfiah. Yang dimaksud adalah masker identitas yang kita semua punya; masker yang kita kenakan berdasarkan citra yang ingin kita tampilkan di hadapan orang lain. Transformasi nyata terjadi ketika kita mau membuka diri dan memberikan orang lain kesempatan untuk membangun rasa percaya. Nilai yang sebenarnya dari suatu pelatihan tidak berasal dari materinya, melainkan dari proses belajar untuk tidak mementingkan diri sendiri dan menempatkan orang lain sebagai yang utama di dalam pola pikir kita. Ketika tahu lebih banyak tentang orang lain, kita bisa memercayai mereka.

Jayne Leedham, Carnegie Master

Nasihat ini saya dapatkan dari seseorang bertahun-tahun yang lalu. Di mana pun kita berada, ketika kita berada di tengah orang-orang yang tidak kita kenal, bayangkan saja kita sedang menjadi tuan rumah suatu pesta. Kita ingin semua orang merasa nyaman dan disambut dan dihargai kehadirannya. Kita dan pendapat orang lain tentang kita tidak penting. Inilah cara untuk mengalihkan perhatian dari diri sendiri dan berfokus kepada orang lain, serta cara kita membuat mereka lebih nyaman dan bisa saling terhubung.

Tom Mangan, Master Trainer

Saran terbaik yang bisa saya berikan adalah, “Jangan bekerja seorang diri.” Jika kita ingin membangun koneksi dengan orang tertentu, kita bisa minta diperkenalkan kepada orang-orang itu. Jangan lupa juga untuk memperkenalkan satu orang dengan orang lainnya. Tak akan ada yang tahu tentang, misalnya, apa yang kita jual kalau kita tidak membuat dan memiliki koneksi dengan orang lain. Namun, komunikasi bukan hanya soal percakapan “vertikal”. Kemampuan berpindah-pindah topik saat mengobrol dengan orang lain tentu saja penting. Tetapi, yang tidak kalah penting adalah komunikasi “horizon-

tal”. Yaitu, bertahan di satu topik sehingga dapat menjalin percakapan yang mendalam. Pada saat itulah kita bisa membuat koneksi yang nyata. Kita cenderung terlalu fokus pada komunikasi sebagai transaksi dan pada keuntungan yang bisa didapatkan dari interaksi itu. Yang seharusnya dilakukan adalah bertanya, “Mengapa saya harus peduli?” Bertanyalah dengan gaya mengobrol dan dengan sikap, “kita adalah pencetus solusi.” Kelilingi diri dengan orang-orang yang akan ingat dan bisa menyebutkan nama Anda.

Laura Nortz, Master Trainer

Saran terbaik dari saya adalah kita harus mau mendengarkan orang lain dengan tujuan memahami orang itu. Caritahu kebutuhan mereka dan lihat apakah kita bisa membantu mereka dengan cara apa pun juga. Dengan berfokus pada orang lain dan berinteraksi secara penuh dengannya, artinya kita sedang menyimak untuk mengetahui nilai-nilai dan kesamaan di antara kita dan orang itu. Dengarkan dia agar tahu lebih banyak tentangnya. Simak apa yang penting bagi dia, yang ingin dia capai, dan yang sedang dia usahakan. Tidak setiap percakapan akan menjadi obrolan yang mendalam dan bermakna. Namun, jika kita mau mendengarkan untuk mengerti orang lain, artinya kita sedang membuat koneksi.

Rena Parent, Master Trainer

Nasihat yang akan saya sampaikan ini berangkat dari keyakinan yang sangat kuat, yaitu bahwa dunia di dalam diri seseorang lebih kuat dibandingkan dunia eksternal di luar dirinya. Kekuatan yang kita punya nantinya adalah kekuatan yang kita manifestasikan secara eksternal. Dan karena kita sedang bicara tentang koneksi, yang dimaksud di sini adalah koneksi dari hati ke hati. Mungkin, Anda sudah pernah mendengar atau melihat gambar puncak gunung es. Ya. Puncak yang terlihat itu adalah dunia di luar diri seseorang, namun puncak gunung itu ditopang oleh sumber kekuatan yang berada di bagian bawahnya. Kalau kita mau menyisihkan waktu untuk pertama-tama menyamakan isi pikiran dengan suara hati, pikiran kita akan koheren dengan emosi kita, dan ini artinya kita membuat koneksi secara internal terlebih dahulu sebelum kita berinteraksi dengan orang lain. Jika kita melakukan tahap ini, kita meningkatkan kemungkinan memiliki koneksi yang baik dengan orang lain.

Antoinette Robinson, Trainer

Saran saya untuk orang-orang yang ingin meningkatkan kemampuannya membangun koneksi dengan orang lain adalah, pertama-tama, bangun dulu koneksi itu di dalam dirinya sendiri. Menurut Mr. Carnegie, saat seseorang memasuki masa dewasa, entah bagaimana kita kehilangan esensi diri kita yang sejati, kita kehilangan sosok anak-anak di dalam diri kita. Kehilangan ini bisa disebut juga sebagai “sindrom impostor” atau “menutup-nutupi”. Saya menyebutnya sebagai peristiwa ketika kita kehilangan koneksi dengan jati diri kita.

Supaya diterima oleh lingkungan, banyak dari kita yang melepaskan tujuan hidup yang lebih mulia, sehingga terjadilah kehidupan yang biasa-biasa saja dan hubungan-hubungan yang gagal. Orang yang tidak bisa membuat koneksi yang nyata perlu melihat kembali ke dalam hatinya, kecerdasan emosionalnya, dan koneksi dengan dirinya sendiri untuk mengetahui apakah terdapat diskoneksi internal.

Jeff Shimer, Master Trainer

Orang yang ingin lebih lihai dalam membuat koneksi dengan orang lain harus melihat proses itu sebagai proses membangun hubungan jangka panjang yang berlangsung seumur hidup. Sebuah studi yang dilakukan Harvard meneliti hubungan yang dimiliki berbagai orang sepanjang hidup mereka; studi ini menemukan bahwa kunci bagi usia panjang, kesehatan, kesuksesan, dan lain-lain adalah kualitas hubungan orang itu dengan orang lain. Bahkan, hal ini merupakan indikator harapan hidup yang lebih baik dibandingkan tingkat kolesterol! Menjalin dan membina hubungan tidak akan mudah. Kita harus mau menginvestasikan waktu dan upaya agar hubungan-hubungan yang kita punya dapat langgeng. Namun, jika sejak awal kita sudah berniat untuk membangun hubungan yang awet, lalu menginvestasikan waktu untuk menjaga koneksi, hasilnya akan positif baik untuk kita maupun orang lain.

Frank Starkey, Master Trainer

Saran ini saya dapatkan dari salah satu mentor saya di Dale Carnegie, namanya John Adams. Salah satu yang dia ajarkan kepada saya adalah Prinsip

Pertama dari *How to Win Friends*, yaitu jangan mengkritik, jangan menyalahkan, dan jangan mengomeli. Pada kenyataannya, kita memang cenderung mengkritik, menyalahkan, dan mengomeli! Suatu hari, John bertanya kepada saya, “Apa kebalikan dari kritik?” Saya menjawab, “Apresiasi.” Tapi, John mengajarkan saya, “Bukan. Kebalikan kritik adalah pemahaman.”

Dari saran dan nasihat yang diberikan oleh mereka yang mengajarkan, mempraktikkan, dan menerapkan dalam kehidupannya semua kearifan yang terkandung di dalam buku ini, kita bisa melihat satu tema dan benang merah yang dihadirkan buku ini, yaitu menciptakan koneksi. Sebelum melanjutkan membaca, silakan baca ulang saran-saran dari para master tadi untuk mencari benang merah yang baru dan relevan bagi koneksi yang ingin Anda bangun.

*“Dari semua orang yang kelak kita temui,
tiga perempatnya menginginkan simpati. Bersimpatilah, dan
mereka akan menyayangi Anda.”*

—Dale Carnegie

PENDAHULUAN

Ernie merasa gugup saat dia berjalan memasuki ruang konferensi. Sudah lama sekali sejak dia berada di tengah-tengah begitu banyak orang. Bukan aspek kesehatan yang membuatnya khawatir—semua orang yang hadir sudah mengikuti protokol kesehatan yang berlaku, dan secara fisik Ernie merasa aman—melainkan aspek sosial. Sepertinya, norma interaksi telah berubah sejak tahun 2020 dan Ernie kini tak yakin bagaimana caranya menjalin koneksi dengan orang yang belum pernah dia kenal. Akan tetapi, justru konferensi ini memiliki tujuan berjejaring, memperluas relasi, dan untuk itulah Ernie hadir.

Baru saja dia menerima tanda nama, seseorang sudah menghampiri Ernie. Orang itu membaca nama Ernie pada kartunya. “Hai, Ernie. Saya Barb.” Haruskah Ernie mengulurkan tangan untuk berjabat tangan? Pertanyaan apa saja yang boleh diajukan pada masa ini, dalam konteks pekerjaan?

Barb mengulurkan tangan dan memperkenalkan diri. “Saya kerja di bagian pemasaran. Fokus kami adalah menciptakan peluang yang sinergis antara...”

Sambil Barb berbicara, Ernie memperhatikan bahwa matanya melihat ke sekeliling ruangan. Senyum di wajah Barb tampak profesional dan Barb melakukan kontak mata dengan Ernie, namun ucapannya terasa kaku dan tidak alamiah. “Kalau bisnis Anda seperti apa?” kata Barb.

Ernie pun bercerita tentang perusahaannya, dan Barb menampilkan ekspresi wajah seperti orang yang menyimak dengan baik—

setidaknya, begitulah tampaknya menurut Ernie. Semua hal yang disampaikan Barb adalah hal yang pantas dan percakapan mereka berlangsung dalam durasi yang berterima di dalam konteks profesional. Barb memberikan kartu namanya kepada Ernie, kemudian dia berpindah ke orang lain.

“Yah, mungkin memang beginilah namanya berjejaring,” kata Ernie dalam hati sambil mengambil air minum. “Ada hal-hal yang memang selalu seperti itu.”

Ada Hal-Hal yang Tidak Pernah Berubah, Tetapi Ada Pula yang Harus Berubah

Di Dale Carnegie Training, kami sepakat bahwa ada hal-hal yang tidak pernah berubah. Prinsip-prinsip Dale Carnegie sendiri tidak berubah seiring waktu dan masih sesuai serta relevan untuk dipraktikkan hingga sekarang, bahkan makin relevan.

Saat ini, semua orang di seluruh dunia telah melakukan perubahan yang radikal akibat pandemi global. Orang-orang beradaptasi dengan pertemuan virtual, bekerja secara jarak jauh, dan menjaga jarak fisik. Situasi ini membuat cara-cara yang dahulu kita gunakan untuk berhubungan dengan orang lain tampak jadul, bahkan usang. Kita menginginkan koneksi yang nyata, interaksi yang mendalam dan bermakna, yang berangkat dari kesamaan dan bukan sekadar transaksional.

Cara kita “terkoneksi” dengan orang lain agar kita bisa menawarkan produk, memenuhi keperluan kita, menjalin pertemanan baru, atau agar kita tampil keren, harus berubah. Sekarang, waktunya kita belajar, atau belajar lagi, untuk menciptakan koneksi yang nyata.

Aturan dalam Berinteraksi

Salah satu keuntungan menggunakan materi dari Dale Carnegie sebagai landasan untuk berinteraksi dengan cara “baru” ini adalah karena materinya sama sekali tidak baru.

Dale Carnegie memberikan lebih dari sekadar prinsip atau proses, melainkan sistem untuk berinteraksi dengan orang lain. Dalam tulisan-tulisannya, dia membuat serangkaian “Prinsip-Prinsip Interaksi Antarmanusia” yang dicantumkan sebagai bagian awal dari buku ini. Prinsip-prinsip itu pula yang menjadi landasan semua pelatihan yang kami lakukan, namun secara khusus dapat menjadi petunjuk untuk membangun koneksi yang lebih baik dengan orang lain. Berikut adalah bagaimana prinsip menjadi sistem.

Koneksi (prinsip 1–9) membuahkan **Kerja sama** (10–12) yang menghasilkan **Perubahan** (22–30).

Dengan kata lain, Koneksi adalah fondasi sekaligus pendahulu Kerja Sama dan Perubahan. Koneksi menciptakan kedekatan. Tidak ada koneksi, tidak ada pula kepedulian. Kerja sama menciptakan pengaruh. Tanpa kerja sama, yang terjadi sekadar kepatuhan. Perubahan membuat kepemimpinan dapat terlaksana. Tanpa kolaborasi untuk perubahan, yang ada adalah perlawanan.

Dalam kisah Ernie dan Barb, Ernie tidak pernah merasa mendapatkan koneksi yang nyata dengan Barb. Tidak ada kedekatan yang nyata, dan akibatnya Ernie tidak merasa mendapatkan kesan apa pun. Sangat mungkin, Ernie akan segera lupa pernah bertemu dengan Barb. Walaupun tidak sengaja menemukan kartu nama Barb, dia mungkin sulit mengingat interaksi mereka. Kita bisa saja menyalahkan masker, aturan menjaga jarak, interaksi virtual, pekerjaan, atau jutaan alasan lain atas minimnya koneksi. Kenyataannya, koneksi *bisa* dijalin dalam konteks apa pun asalkan tahu cara melakukannya.

Apa itu Koneksi?

Untuk bisa terkoneksi dengan orang lain dalam pengertian yang kami ajukan di buku ini, kita harus memiliki *interaksi yang bermakna dengan orang lain, baik itu untuk hanya beberapa saat, maupun sepanjang hayat*. Apa yang dimaksud dengan berinteraksi secara “bermakna” dengan orang lain? Dalam banyak hal, koneksi itu seperti keindahan. Kita tahu sesuatu indah karena kita merasakannya. Saat kita selesai berinteraksi dengan seseorang dan merasakan kehangatan serta semangat positif, itulah koneksi. Sebaliknya

pun begitu. Kita tahu ketika kita *tidak* memiliki koneksi dengan orang lain. Ada perasaan kosong yang membuat interaksi kita lebih terasa transaksional, bukan bermakna.

Saat Jonathan Vehir naik pesawat terbang, dia biasanya mengenakan penyuara jemala. Bukan karena dia mendengarkan musik, namun karena dia introver dan menyukai kesempatan untuk bisa merenung dan mencari ide-ide baru. “Namun, dari jutaan mil yang dilalui di pesawat terbang,” katanya, “Saya berhasil membuat beberapa koneksi yang luar biasa. Pernah, saat terbang menuju Indianapolis dengan pesawat kecil, pesawat mengalami guncangan parah. Guncangan yang membuat curiga, jangan-jangan ada sayap pesawat yang terlepas. Perempuan di kursi sebelah meremas tangan saya, meskipun kami belum pernah saling berbicara. Jelas, dia ketakutan. Jadi, sambil kami berpegangan tangan, saya mulai mengajaknya mengobrol, bertanya tentang pekerjaannya, keluarganya, hobinya, untuk mengalihkan perhatiannya dari suasana ketika itu. Selama beberapa menit, kami memiliki koneksi yang tulus. Saya tidak pernah berkontak lagi dengan dia, tetapi saya tidak akan lupa percakapan kami.”

Koneksi Terjadi di Mana Saja

Jika dilihat lebih cermat, peluang menjalin koneksi ada di mana-mana. Peluang ini tidak terbatas pada situasi formal, seperti konferensi dan acara publik resmi lainnya. Bahkan peluang membangun koneksi muncul setiap hari, baik di kantor maupun di rumah:

- Saat kita menelepon perusahaan asuransi
- Saat mengantre di kafe dan ketika mengobrol dengan barista
- Saat kumpul keluarga dan ada kerabat yang sudah lama tidak ditemui
- Saat bertemu dengan orang yang memiliki perbedaan yang jelas dari kita
- Saat memberikan komentar di media sosial
- Di kantor, saat sedang istirahat
- Saat harus bekerja dengan fungsi lain di kantor
- Dan lain-lain

Koneksi dapat terjadi secara alamiah, ataupun disengaja. Koneksi dapat direncanakan ataupun terjadi secara spontan. Dan, koneksi bisa terjalin baik melalui interaksi tatap muka secara langsung maupun interaksi virtual.

Koneksi Instacart

Suatu hari, ban mobil Terry kempes. Dia pun memutuskan menggunakan jasa pesan-antar Instacart untuk berbelanja kebutuhan dapur. Neil, petugas yang membantunya hari itu, mengirimkan pesan teks kepada Terry.

“Roti hamburger varian *whole wheat* habis. Apakah boleh diganti dengan roti biasa yang tipe *soft*?”

Di sini, Terry punya pilihan. Dia bisa sekadar menjawab “ya”, atau dia bisa mencoba membuat koneksi.

“Boleh. Mungkin ini tandanya saya memang harus beli roti yang saya mau. Saya tadi pesan *whole wheat* karena ingin makan sehat.”

Sekarang, pilihan ada di tangan Neil. Dia bisa tidak berkomentar atau membalas pesan untuk meneruskan koneksi ini.

“Betul, ini pertanda. Terima kasih, Bu, sudah membalas dengan cepat.”

“Sama-sama! Pasti menyebalkan kalau harus menunggu jawaban dan pembeli tidak membalas dengan segera.” Terry mempertahankan koneksi ini dengan menunjukkan empatinya kepada Neil.

“Memang! Tapi kalau bertemu pembeli seperti Ibu, kesalnya hilang.”

Terry dan Neil sama-sama tidak punya alasan khusus untuk menjalin koneksi pada hari itu. Neil tidak meladeni percakapan karena ingin mendapatkan uang tip (Terry sudah mengatur agar uang tip selalu dipotong otomatis dari saldonya). Terry pun mengobrol bukan karena ingin mendapatkan sesuatu. Bahkan, keduanya tidak akan bertemu muka, karena instruksi Terry adalah agar barang belanjaan diletakkan saja di pintu. Setelah transaksi selesai, obrolan keduanya otomatis diakhiri oleh aplikasi, dan mereka tidak akan pernah bercakap-cakap lagi.

Koneksi bisa terjadi di mana saja dan bisa berupa koneksi sederhana ataupun yang mendalam. Koneksi ibarat bumbu kehidupan—hal yang bisa membuat hari seseorang, ataupun hari kita sendiri, lebih ceria, lebih penuh senyum. Semua orang pasti mau tersenyum, kan?

Sudut Pandang terhadap Koneksi

Menurut Dale Carnegie, koneksi adalah salah satu cara menjangkau orang lain. Kita tidak menunggu didatangi orang, namun kitalah yang menjangkau orang itu. Kita mencari informasi, mengajukan pertanyaan bermakna yang menunjukkan kita betul-betul ingin mengenal orang itu lebih jauh. Lalu, kita menjadikan tindakan sebagai bagian dari diri kita. Kita fokuskan perhatian kepada orang itu, informasi yang disampaikan, pemikirannya, dan perasaannya. Pola pikir ini sangat berbeda dari sekadar diam untuk menunggu giliran berbicara agar kita bisa bercerita tentang diri sendiri. Ketika kita meluangkan waktu untuk fokus dan memberikan perhatian kepada orang lain, meskipun hanya beberapa saat, kita bisa menciptakan koneksi yang kuat. Dalam proses ini, yang dipentingkan adalah mengetahui hal apa yang penting bagi orang lain dan untuk “melihat” orang itu apa adanya serta kebutuhan atau keinginannya. Hal ini berangkat dari Prinsip kesembilan Dale Carnegie di *How to Win Friends and Influence People*, “Cobalah dengan sejujurnya membuat agar orang lain merasa dirinya penting—dan lakukanlah dengan tulus.”

Saran dari Nan Drake, seorang Carnegie Master, adalah, “Kalau kita akan pergi ke acara berjejaring, persiapkanlah diri dengan baik. Misalnya, kita diundang hadir ke jamuan tahunan. Caritahu siapa saja yang akan datang. Lakukan riset. Misalnya, ‘Bapak/Ibu X punya tiga anak.’ Dengan begitu, kita bisa lebih baik dalam membangun koneksi karena artinya kita menyimak dan memperhatikan hal yang penting untuk mereka. Hanya butuh beberapa detik untuk melihat profil LinkedIn [atau media sosial lainnya] seseorang dan melihat beberapa informasi tentang orang itu.” Dengan cara ini, kita bisa membuat koneksi. Mungkin, kita adalah alumni sekolah yang sama? Punya minat di isu-isu sosial? Tinggal di kota yang sama? Punya sertifikasi yang mirip? *Follow* orang-orang yang sama? Hal-hal sederhana ini bisa menjadi pencetus percakapan yang berkualitas dan koneksi yang kuat. Dengan adanya teman, rekan kerja, dan internet, tidak ada lagi alasan untuk tidak mencaritahu informasi tentang orang lain.

Kesamaan di Antara Perbedaan

Kalau begitu, apakah membuat koneksi itu mudah? Apakah tidak ada tantangan sama sekali dalam menjalin koneksi dengan orang lain? Pastinya tidak begitu. Di dunia modern, berkonflik dengan orang-orang yang berbeda dari kita sudah dianggap normal. Akibatnya, sebagian orang bersikap skeptis dan penuh curiga kalau kita menjangkau dan mencoba membuat koneksi dengan mereka. Respons mereka bisa jadi, “Mau apa orang ini?” “Saya tidak akan mau berubah hanya untuk dia.”

Namun, justru di situasi dengan perbedaan itulah koneksi menjadi amat penting. Koneksi yang sungguh-sungguh bisa memunculkan kesamaan di tengah perbedaan yang ada. Ini benar. Dan kalau sudah tercapai, konflik pun mereda. Kita mungkin tidak sepakat dengan pendapat orang lain, tetapi kita bisa memasuki dunia mereka sebentar. Memahami sudut pandang mereka, dan bahkan mungkin mengubah sudut pandang kita sendiri, atau minimal memahami akar penyebab ketidaksetujuan.

Kenyataannya, mengubah diri sendiri lebih mudah dibandingkan mengubah situasi di sekitar kita. Dan, kita bisa mengubah situasi dengan mengubah diri sendiri.

Penataan Buku Ini

Connect! dibagi menjadi dua bagian. Bagian Satu membahas unsur internal dari koneksi—Kesadaran dan Cara Pikir. Bagian Dua membahas unsur interpersonal—Keterampilan dan Menjangkau Orang lain. Gabungan unsur internal dan interpersonal ini menghasilkan Koneksi.

Kesadaran dan Cara Pikir + Keterampilan dan Menjangkau Orang Lain =
Koneksi

Kesimpulan

- Dale Carnegie Training telah menggeluti topik koneksi sejak tahun 1912.
- **Koneksi** (prinsip 1—9) menghasilkan **Kerja Sama** (10—12) yang menimbulkan **Perubahan** (22—30)
- Koneksi menciptakan kedekatan. Tanpa koneksi, tidak ada kepedulian.
- Membuat koneksi artinya mencoba menemukan hal-hal inti yang dianggap penting oleh mitra bicara. Hal ini kita lakukan setiap saat dan bukan karena pamrih.
- Jenis-jenis koneksi
 1. Kerja/Personal
 2. *Live*/daring
 3. Orang yang sama/orang yang berbeda
 4. Alamiah/strategis
- Koneksi yang nyata tidak transaksional. Ini sejalan dengan Prinsip #9: cobalah dengan sejujurnya membuat agar orang lain merasa dirinya penting—dan lakukanlah dengan tulus.
- Pandangan Dale Carnegie tentang Membuat Koneksi: Jangan tunggu dihampiri orang lain.
- Yang penting itu menjadikan *tindakan* sebagai *bagian* dari diri kita: tunjukkan kita ada untuk mereka.
- Mengubah diri sendiri lebih mudah dibandingkan mengubah situasi di sekitar kita, dan kita bisa mengubah situasi dengan mengubah diri sendiri.

“Memahami sembilan prinsip tersebut saja tidak cukup; prinsip itu harus dipraktikkan. Sama seperti belajar mengatasi stres dan kecemasan—kita harus mau menghadapi stres dan kecemasan itu. Kalau ingin belajar bersuara, kita harus mau berdiri dan berbicara. Kalau mau belajar berenang, harus mau masuk ke air. Tidak bisa berenang tanpa masuk ke kolam, seperti juga mustahil membangun koneksi kalau tidak berada di tengah-tengah orang lain.”

—Nigel Alston

Bagian Satu

Kesadaran dan Cara Pikir

Supaya kinerja berubah, ubah dulu emosi dan perilaku Anda

Banyak yang berkata perubahan dimulai dari dalam diri seseorang. Sebab itu, Bagian Pertama dari *Connect!* dibuka dengan pembahasan tentang faktor-faktor apa saja yang dimiliki oleh setiap orang. Koneksi terjadi karena adanya kondisi berkesadaran (*awareness*) dan cara pikir (*mindset*) yang tepat. Saat kita mulai memiliki kesadaran terhadap pikiran-pikiran yang kita punya, baik secara sadar maupun tidak sadar, terhadap orang lain yang sama ataupun berbeda dari kita; saat kita mulai mengurai karakteristik alamiah dan batasan-batasan diri yang kita berikan sendiri; saat kita mulai bisa melihat bahwa pengetahuan yang kita punya bernilai dan kita adalah individu yang unik; dan saat kita mengasah kemampuan untuk mengubah bingkai dan filter pikiran, saat itulah kita dapat berada di cara pikir yang tepat untuk membentuk koneksi yang mendalam sekaligus bermakna.

1: SETIAP ORANG BERBEDA (Sekaligus Sama)

Hari Thanksgiving adalah hari raya yang paling dinanti-nanti oleh Ernie. Bukan hanya karena makanan khas yang disajikan, seperti pai apel buatan Tante Vera dan sosis isi buatan ibunya. Thanksgiving istimewa bagi Ernie karena menjadi kesempatan baginya untuk bertemu kembali dengan anggota keluarga yang mungkin hanya dia temui setahun sekali. Keluarganya “unik”, seperti juga semua keluarga lainnya.

Hari itu, Ernie tiba di rumah Eddie, sepupunya. Sambil memarkir mobil di depan rumah, dia melihat beberapa anggota keluarga lain sudah tiba. Ernie tidak bisa tidak bertanya-tanya, apakah suasana pertemuan akan berbeda tahun ini. Atau, mungkin sama? Apakah dia akan merasa lebih sulit menghadapi orang-orang yang sebetulnya tidak cocok dengannya?

Apa Perbedaan yang Bisa Diciptakan Melalui Koneksi yang Dibangun dengan Orang Lain?

Menurut penelitian, di saat-saat sulit, 71 persen orang akan menghubungi keluarga dan teman-temannya.* Sebagai makhluk sosial, manusia memiliki dorongan biologis untuk memenuhi kebutuhan emosional dan fisiknya dengan cara menjalin hubungan dengan orang lain.

* <https://www.mhanational.org/connect-others>

Penelitian juga mengungkap berbagai manfaat koneksi sosial:

- Koneksi sosial membuat seseorang lebih bahagia. Beberapa studi menghasilkan bukti-bukti meyakinkan bahwa hal utama yang berbeda dari orang-orang yang sangat bahagia dan yang tidak terlalu bahagia adalah kualitas hubungan mereka dengan orang lain. Hal ini berlaku baik di kantor maupun di rumah.
- Koneksi sosial meningkatkan derajat kesehatan seseorang. Penelitian yang baru-baru ini dilakukan terhadap populasi lansia menunjukkan hubungan antara rasa kesepian dengan peningkatan risiko tekanan darah.
- Harapan hidup menjadi lebih panjang. Berdasarkan sebuah penelitian selama sembilan tahun, seseorang dengan hubungan sosial dan komunitas yang erat memiliki harapan hidup dua hingga tiga kali lebih panjang.

Apa arti semua ini dalam kehidupan sehari-hari kita sendiri? Koneksi bisa bermacam-macam bentuknya, mulai dari uluran tangan hingga tawa; mulai dari dukungan hingga validasi emosional.

“Boleh tolong jemput anak-anak di sekolah hari ini? Aku terjebak macet.”

“Aku ikut prihatin dengan kesulitan yang kamu alami saat ini.”

“Aku tahu, menghadapi bayi yang sulit tidur tidak mudah. Tapi, masa-masa ini akan berakhir. Bertahan dulu, ya. Semangat!”

“Bagaimana kalau kamu dan Lesley pergi berdua saja, mungkin di hari kerja?”

“Kukira cuma aku yang mimpi bisa terbang ke tempat baru sekarang juga!”

Perbedaan dan Kesamaan

Sebagian besar dari kita pasti pernah bertemu dengan, atau mungkin punya, kakak atau adik yang kepribadiannya sangat bertolak belakang. Kembar identik sekalipun, yang DNA-nya sama, bisa berbeda! Aktor Hollywood Rami Malek, misalnya, senang bergaul dan ekstrover, meraih penghargaan, dan menyukai tampil di karpet merah yang gemerlap. Rami memiliki saudara kem-

bar, Sami Malek, yang memiliki sifat-sifat berbeda; tidak seperti Rami, Sami lebih suka menjauh dari perhatian publik. Sami memilih jalur karier sebagai akademisi dan sehari-hari berada di ruang kelas untuk mengajar.

Bagaimana setiap orang bisa sangat berbeda dari satu sama lain? Jawabannya, karena kita punya kesamaan. Kesamaan itu mungkin diperlihatkan dengan cara yang berbeda-beda, tetapi setiap orang punya kebutuhan interpersonal mendasar yang sama.

Tiga Kebutuhan Mendasar

1. Seberapa banyak yang kita tampilkan ke publik? William Schutz, seorang psikolog asal Amerika Serikat, sepanjang karier mempelajari kebutuhan interpersonal. Pengetahuannya tentang topik ini berangkat dari penelitian-penelitiannya yang terdahulu terhadap para kelasi yang bertugas di kapal selam dengan tujuan memahami peningkatan kinerja. Bisa dibayangkan, di sebuah kapal selam, semua orang harus bisa bekerja sama dengan baik, dan setiap orang di dalamnya akan sulit menghindar dari satu sama lain sepanjang penugasan selama tiga hingga enam bulan. Schutz menyatakan, kebutuhan **afeksi atau keterbukaan** adalah kebutuhan yang mendasar bagi semua manusia. (Dan apresiasi adalah salah satu bentuk afeksi.) Setiap orang perlu mendapatkan apresiasi dan pengakuan terhadap perannya. Namun, setiap orang juga berbeda-beda dalam hal cara memenuhi kebutuhan itu dan seberapa besar kebutuhannya. Misalnya, ada orang-orang yang menunjukkan keterbukaan atau afeksi dengan cara menceritakan hal-hal yang dia alami kepada banyak orang dan hampir setiap waktu. Di sisi lain, ada orang-orang yang lebih tertutup dan memilih tidak banyak bercerita. Ada orang-orang yang ingin tahu apa yang terjadi pada orang lain, dan ada pula yang tidak terlalu tertarik. Tidak ada rumus yang baku di sini. Yang penting, kita harus paham bahwa setiap orang punya kebutuhan yang berbeda-beda untuk bercerita dan mendapatkan cerita kepada dan dari orang lain.

2. Siapa yang memegang kendali? Di samping kebutuhan akan afeksi/keterbukaan, semua orang juga memiliki kebutuhan untuk memegang kendali. **Kendali**, atau *control*, adalah kemampuan untuk memengaruhi orang lain

atau suatu peristiwa. Sama seperti afeksi, makna kendali bagi setiap orang pun berbeda-beda. Ada orang-orang yang lebih suka jika dia memegang kendali yang lebih besar, dan nyaman melakukannya. Akan tetapi, bagi sebagian orang lain, kendali tidak terlalu penting; orang-orang ini tidak terganggu jika berada di tengah situasi yang kelihatan tidak terarah. Begitu pula dengan penerimaan kita terhadap kendali orang lain. Sebagian orang lebih suka menerima arahan, sementara orang lain tidak begitu senang. Sekali lagi, tidak ada yang salah dan benar. Yang jelas, akan sangat membantu kalau kita paham bahwa setiap orang dipengaruhi oleh kebutuhan interpersonalnya dan kebutuhan itu turut membentuk cara mereka berinteraksi dengan orang lain.

3. Siapa saja orang-orang di “ring 1” kita? Kebutuhan terakhir yang dinyatakan oleh Schutz adalah kebutuhan untuk merasa menjadi bagian dari sesuatu, atau *belonging*. Dan, sama seperti dua kebutuhan yang sebelumnya, kebutuhan ini pun memiliki skala. Setiap orang punya kebutuhan *belonging* yang berbeda-beda dan bisa juga berubah-ubah karena faktor tertentu. Ada orang yang kebutuhan *belonging*-nya lebih tinggi dari orang lain dan sebaliknya. Ada orang yang, kalau mengadakan pesta seperti pesta ulang tahun, ingin mengundang semua orang yang dia tahu; ada pula yang lebih suka hanya mengundang sahabat-sahabat terdekatnya. Begitu pula dalam posisi sebagai undangan; kalau tetangga kita mengadakan acara dan kita tidak diundang, apakah kita kecewa? Atau malah lega?

Ketiga kebutuhan tersebut—afeksi, kendali, dan *belonging*—tidak bersifat statis. Ketiganya bergantung pada konteks. Bisa terjadi, seseorang memiliki kebutuhan kendali yang tinggi di suatu konteks, namun rendah di konteks yang berbeda. Misalnya, seseorang yang menjabat manajer di kantornya mungkin mewajibkan anggota tim memberikan *update* setiap hari, tetapi tidak ikut campur perihal pilihan destinasi liburan keluarga.

Kalau kita lihat secara keseluruhan, yaitu bahwa setiap orang punya kebutuhan akan afeksi, kendali, dan *belonging*; bahwa pemenuhan setiap orang terhadap ketiganya berbeda-beda; dan bahwa kadar masing-masing kebutuhan bisa berubah jika seseorang berada di lingkungan yang berbeda; terlihat betapa pentingnya tindakan komunikasi agar kita bisa saling membangun koneksi. Kita semua ingin punya orang-orang terdekat yang

kita anggap sebagai bagian dari lingkaran terdalam kita, dan kita pun ingin menjadi bagian dari “lingkaran” orang lain, tetapi kadarnya berbeda-beda. Dan semua memiliki keinginan untuk bersikap terbuka dan ingin orang lain bisa terbuka kepada kita, namun kadarnya juga berbeda (ada yang sangat terbuka, ada yang tidak terlalu terbuka).

Menerapkan Pemahaman

“Wah, ketemu lagi, ya, Ernie,” kata Eddie, paman Ernie. “Masuk, masuk. Yang lain ada di dalam, ada sepupumu dan Tante Vera.”

Dari luar pun Ernie bisa mengenali suara sepupunya, Peter. Seperti biasa, Peter sedang berbicara seputar agama. Peter adalah tipe orang yang tidak sungkan menyampaikan pendapatnya di setiap acara dan kepada sebanyak mungkin orang yang bisa dia temukan. Ernie tidak sejalan dengan pandangan politik ataupun agama Peter, dan biasanya tidak mengacuhkan sepupunya itu. Akan tetapi, tahun ini, kelakuan Peter terasa lebih mengganggu dari biasanya.

Ernie pun memutuskan untuk mengambil posisi di sofa dan duduk di sebelah kemenakannya, Avery. Avery jelas tipe orang dengan kebutuhan belonging dan keterbukaan yang rendah. Waktu dia kecil, Ernie sering menemukannya membaca sendirian di tempat yang sepi di rumah. Sekarang, Avery sudah dewasa, tapi dia masih terlihat kaku seperti kecil dulu, dan duduk diam di sofa sambil menatap layar ponselnya. “Hai, Avery!” sapa Ernie sambil duduk di sebelahnya.

Sorot mata Avery menghangat saat melihat Ernie. Sepertinya, dia lega karena Ernie-lah yang datang dan duduk di sampingnya, bukan Peter. “Halo, Om Ernie. Sudah lama tidak bertemu.”

Sementara Ernie dan Avery duduk bersama dan mengobrol tentang kehidupan masing-masing, Tante Vera masuk karena ingin mengumumkan sesuatu. “Halo halo, ada kabar buruk. Ovenku ternyata rusak, padahal kalkunnya sudah masuk oven dari tiga jam yang lalu, tapi sekarang masih mentah. Jadi, tidak ada makanan!”

Suasana langsung berubah ribut. Andrew, suami Tante Vera, mulai mencari kambing hitam. “Kok bisa kamu tidak sadar ovennya tidak berfungsi? Memangnya enggak tercium kalau kalkunnya enggak matang?”

“Maksudnya bagaimana? Tidak ada yang bisa dicium!” balas Vera. “Aku menyalakan oven! Kamu yang seharusnya mengecek oven itu dari minggu lalu!”

“Sudah, sudah,” Peter menyela, mencoba mengendalikan situasi. “Kita punya tiga pilihan. Kita bisa menumpang oven tetangga, lalu menunggu sampai kalkun matang dan kita makan setelahnya. Sekarang, kita makan saja dulu makanan pelengkapya. Atau, kita pergi ke restoran yang menyajikan makanan Thanksgiving. Kalau menurutku...”

“Dasar, orang aneh tukang ngatur,” Avery bergumam ke arah Ernie. “Ini cuma soal kalkun.”

Peter jelas tipe orang yang suka memegang kendali, sementara cara Vera menempatkan kesalahan kepada orang lain menunjukkan dia tidak suka dikendalikan. Ernie tertawa pelan, kemudian berkata kepada Avery, “Memang... tapi biarpun aneh, mereka keluarga kita.”

Tidak Ada Cara yang Terbaik

Ada satu hal yang harus diingat: penjelasan tentang jenis-jenis kebutuhan terhadap afeksi/ketebukaan, kendali, dan *belongings* dapat memberikan kesan bahwa kadar kebutuhan tertentu lebih ideal dibandingkan yang lain. Namun, kami percaya bahwa setiap kecenderungan itu sama baiknya dan bernilai. Supaya bisa membangun koneksi dengan orang lain, amat penting bagi kita untuk menerima dan memahami bahwa orang itu berbeda dari kita dan bahwa perbedaan bukanlah hal yang buruk.

Lalu, bagaimana kita dapat menerapkan konsep kebutuhan di dalam proses menjalin koneksi dengan orang lain? Untuk menjawab pertanyaan ini, mari kita lihat setiap kategori kebutuhan satu per satu serta perbedaannya, dan kita pelajari untuk mengetahui bagaimana seseorang dengan kecenderungan tertentu menerima koneksi.

Afeksi

Orang-orang yang menunjukkan tingkat kebutuhan afeksi/keterbukaan rendah kemungkinan lebih enggan untuk bercerita hal-hal yang bersifat pribadi. Untuk bisa membangun koneksi dengan orang seperti ini, kita perlu menyamakan banyaknya informasi dan tingkat keterbukaan yang diperlihatkan oleh orang itu. Jangan “ember”! Jaga agar percakapan kita selalu memperhatikan minat mitra bicara dan berkisar seputar hal-hal yang bagi mereka nyaman diobrolkan.

Orang-orang yang menunjukkan tingkat kebutuhan afeksi/keterbukaan tinggi sangat senang berinteraksi dengan orang lain, senang bercerita, dan senang mendapatkan perhatian dari orang lain. Saat bertemu dengan orang seperti ini, cara terbaik untuk mendapatkan koneksi adalah dengan menyimak dan bertanya tentang pengalaman dan perasaan mereka.

Apa pun preferensi yang ditunjukkan—tinggi, sedang, atau rendah—ikuti saja. Kita juga harus peka terhadap sinyal-sinyal dari mitra bicara yang menunjukkan dia ingin meneruskan interaksi atau, sebaliknya, menyudahi percakapan. Kita mungkin perlu menyesuaikan preferensi kita sendiri dalam rangka memenuhi kebutuhan mereka.

Kendali

Orang-orang yang menunjukkan kebutuhannya untuk mengendalikan suatu situasi adalah orang-orang yang cenderung memimpin dirinya sendiri. Orang-orang ini memandang dirinyalah yang pada akhirnya punya andil dalam keberhasilan maupun kegagalan, dan bisa jadi cukup kritis terhadap dirinya sendiri jika ada hal-hal yang berjalan di luar harapan. Dengan begitu, kunci untuk membangun koneksi dengan mereka adalah dengan menyoroti tindakan mereka. Berikan komentar, tunjukkan kita tahu apa yang mereka lakukan dan hasil baik yang mereka capai (“Presentasi tadi bagus sekali. Semua suka!”). Berikan juga empati jika ada hal-hal yang tidak menyenangkan (“Memang tidak enak kalau ada kendala teknis saat presentasi, tapi tadi kamu berhasil tetap tenang!”). Itulah beberapa cara untuk menjalin koneksi dengan orang yang punya kecenderungan untuk memegang kendali.

Sementara itu, perlakuan terhadap orang yang kurang menunjukkan keinginan untuk mengendalikan situasi harus berbeda. Untuk bisa memba-

ngun koneksi dengan orang seperti ini, kita harus mengarahkan percakapan agar fokus pada perasaan orang itu dan pengalaman serupa yang kita miliki (“Untung kamu tidak terlambat sampai di ruang rapat. Saya juga senang kalau bisa langsung dapat parkir.” “Ikut prihatin dengan anjingmu yang lari dari rumah karena pintu pagar dibiarkan terbuka oleh tukang kebun. Kamu pasti khawatir sekali!”). Kita tidak perlu menunjukkan andil orang itu dalam peristiwa tersebut. (“Memangnya kamu tidak periksa pintu lagi setelah tukang kebunmu pulang?”). Tujuan kita adalah membangun koneksi, bukan mengoreksi.

Terlepas dari tingkat kebutuhan terhadap kendali yang ditunjukkan mitra bicara, kita dapat tetap mengajukan pertanyaan dan mengikuti cara mereka berinteraksi (namun bukan dengan berpura-pura) dengan tujuan memahami mereka serta berbagi pengalaman tentang berbagai hal, baik yang berada di bawah kendali kita maupun tidak. Sekali lagi, mereka mungkin punya kesukaan, kecenderungan, dan pilihan yang berbeda dari kita, namun dengan menyesuaikan interaksi kita agar sejalan dengan kebutuhan mitra bicara kita pun dapat meningkatkan mutu koneksi dengan orang itu. Di sini, berlaku prinsip nomor 18 dari Dale Carnegie: “Bersimpatilah dengan ide-ide dan keinginan orang lain.”

Belonging

Orang yang menunjukkan preferensi rendah dalam hal “mengundang” orang lain untuk mengenal dirinya sangat mungkin akan lebih nyaman dengan interaksi yang bersifat individual atau dalam kelompok kecil. Langkah pertama yang harus diambil untuk bisa membangun koneksi dengan orang seperti ini adalah mencari mereka terlebih dahulu! Dia mungkin orang yang sedang berdiri di dekat meja prasmanan atau di sisi ruangan, sedang mengamati situasi. Kita harus paham, dia mungkin kikuk saat percakapan baru dimulai, tetapi dengan menunjukkan bahwa kita sungguh-sungguh ingin mengenalnya, kita bisa membuat dia lebih terbuka.

Sementara itu, orang-orang yang cenderung ingin menyertakan sebanyak mungkin orang dalam segala suasana sangat mungkin merupakan si pusat pesta! Suaranya pasti terdengar—saat mengundang orang lain masuk, menanyakan kabar setiap orang, dan memastikan semua yang hadir ikut

berbicara. Untuk membangun koneksi yang nyata dengan orang seperti ini, kita perlu melihat di balik persona publik yang dia tampilkan dan menemukan hal-hal yang bermakna baginya.

Seperti juga dengan dua preferensi lainnya, kita perlu melihat seberapa tinggi preferensi *belonging* yang ditunjukkan seseorang. Ingat, preferensi yang ditunjukkan tidak selalu sama dengan apa yang sesungguhnya orang itu inginkan. Ada orang seperti Steve, misalnya, yang sering mengadakan acara nobar pertandingan rugby di rumahnya dan mau memasakkan barbeku untuk para tamu di halaman. Padahal, ketika dia yang mendapatkan undangan ke acara salah satu temannya, dia tidak pernah hadir. Jangan tersinggung dengan perilaku seperti ini. Sebaliknya, kita harus menghormati tindakannya sebagai bentuk kebutuhannya dan menyesuaikan perilaku kita sendiri.

Harus Autentik

Inti dari ketiga preferensi tersebut adalah *authenticity* atau sikap apa adanya yang tidak dibuat-buat. Konsep ini akan berkali-kali disinggung di dalam buku ini. Kita membangun koneksi dengan orang lain bukan karena kita ingin mengambil keuntungan dari orang itu. Koneksi bukan sesuatu yang transaksional. Ketika kita menanyakan kabar seorang barista, misalnya, tujuannya bukan supaya kita mendapatkan gula atau perasa ekstra. Kita bertanya supaya kita bisa mendapatkan koneksi yang autentik dengan orang lain. Kita bertanya karena kita ingin menjadi orang yang sungguh-sungguh, tanpa pamrih, ingin mengetahui keadaan orang lain. Dan mungkin dengan begitu kita bisa membuat harinya, serta hari kita sendiri, terasa lebih cerah.

Koneksi juga bersifat dua arah. Kita perlu bersedia memasuki dunia orang lain; sebaliknya, kita pun perlu mengizinkan orang lain memasuki dunia kita. Kalau kita bersedia membangun hubungan yang mendalam, orang itu pun bisa jadi akan mau melakukan hal yang sama. Memang, “mendalam” bukan berarti kita menceritakan suka-duka kehidupan dengan lengkap ketika ada orang yang menanyakan kabar. Melainkan, artinya, kita harus mau membuka diri lebih dulu. “Memberikan salam adalah adab yang sudah seharusnya kita lakukan, bukannya menunggu diberi salam oleh orang lain.” Kalau kita tidak bersedia membuka diri (apa pun preferensi

kita dalam hal keterbukaan/afeksi), kita tidak akan bisa menjalin koneksi yang bermakna.

Pada prinsipnya, ketika kita membangun koneksi, kita sedang memperhatikan empat hal penting:

- Apa kesamaan dengan mitra bicara?—Cara tercepat untuk menjembatani jarak dengan seseorang adalah dengan mencari kesamaan, mungkin dalam hal teman, latar belakang, pengalaman, minat, hobi, kesukaan. Salah satu tugas kita saat menjalin koneksi adalah mencari kesamaan untuk mendapatkan titik temu. Laura, tinggal di North Carolina, mengajar kelas daring yang pesertanya berasal dari Taiwan. Salah satu di antara mereka, Truett, bertanya apakah Laura kenal dengan seseorang bernama Cam, karena Cam bekerja di tempat yang sama dengan Laura. Dugaan Truett benar; setelahnya, dia dan Laura pun memiliki koneksi yang kuat.
- Apa yang menarik dari mitra bicara? Ketika kita berinteraksi dengan orang lain, dan dalam interaksi itu kita membiarkan mitra bicara menceritakan hal-hal yang mereka sukai, maka kita sedang membangun koneksi yang baik. Pada suatu acara jamuan makan malam, Aubrey Percy duduk di samping Lee, dan Lee saat itu sedang tidak ikut mengobrol sama sekali. Lee tidak bertanya apa-apa dan tampaknya tidak tertarik terhadap apa pun. Tiba-tiba percakapan di meja itu berpindah ke topik produksi bir, dan selama satu jam berikutnya Lee memberikan fokusnya kepada Aubrey, membantu Aubrey memahami proses produksi dan menjelaskan mengapa proses itu sangat seru! Aubrey dan Lee lantas merasa dekat karena topik ini, dan Aubrey pun berhasil membangun koneksi dengan seseorang seperti Lee, yang “ring 1”-nya amat sangat kecil.
- Apa yang memotivasi mitra bicara? Terkadang, kita berasumsi motivasi yang kita miliki sama saja dengan semua orang lainnya. Padahal, setiap orang itu berbeda! Jika kita bisa mengetahui apa yang menjadi motivasi seseorang, atau apa yang menginspirasi seseorang, kita bisa mencari jalan untuk membuat koneksi yang lebih dalam. Samir berasumsi anggota timnya punya motivasi yang sama dengan dia. Samir pun sering menyebut-nyebut hal ini dalam percakapan mereka. Pada suatu ketika, Samir menemukan bahwa setiap orang punya alasannya sendiri saat

bergabung sebagai anggota tim. Samir pun mengubah fokus komunikasinya agar lebih mencerminkan minat dan motivasi *mereka*, bukan dia.

- Apa yang mereka anggap penting? Setiap orang punya nilai yang berbeda. Dua orang dengan pekerjaan yang sama sekalipun bisa saja memiliki alasan bekerja yang berbeda. Yang satu menganggap penting adanya peluang untuk memperbaiki perusahaan, yang satunya menganggap penting adanya peluang bagi dia untuk memberikan dampak. Ada pula yang menganggap penting kebebasan yang diberikan oleh pekerjaannya. Atau, keamanan finansial. Kalau kita bisa memahami nilai yang dipegang oleh seseorang, kita bisa memahami orang itu, dan inilah landasan yang amat kukuh bagi suatu koneksi.

Bayangkan Langkah Terbaikmu

Rena Parent, seorang Master Trainer, berkata, “Suamiku mantan pemain hoki profesional yang berlaga di liga nasional, dan dua putraku adalah pemain hoki yang lumayan berpengalaman, dan untuk mereka, ketika mereka diminta memikirkan koneksi internalnya, memikirkan target yang ingin mereka capai dan seperti apa pencapaian itu, mereka selalu mulai dari pikiran. Ini termasuk kalau mereka sedang di luar ring es. Pikiran dan hati kita jauh lebih kuat. Kita harus bisa membayangkan langkah terbaik kita. Apa kira-kira langkah itu? Bayangkan baik-baik, bayangkan seakan-akan momen itu sudah terjadi. Dan lakukan setiap saat sebelum tidur. Semua atlet yang paling berprestasi melakukan hal ini. Mereka membayangkan mereka menjadi pemenang.”

Dalam bab berikutnya, kita akan sama-sama melihat ke dalam “cermin” dan mengenali apa saja batasan-batasan yang kita buat untuk diri sendiri, sehingga menghalangi kita dari membuat Koneksi.

Kesimpulan

- Manfaat koneksi sosial:
 - Hidup lebih bahagia
 - Kesehatan lebih baik
 - Harapan hidup lebih panjang
- Kebutuhan terhadap afeksi, kendali, dan *belonging* adalah tiga kebutuhan inti dari setiap manusia.
 - Afeksi: Seberapa banyak yang kita ceritakan?
 - Kendali: Siapa yang berkuasa?
 - *Belonging*: Siapa saja orang terdekat, “ring 1” kita?
- Ketiga kebutuhan tersebut—afeksi, kendali, dan *belonging*—tidak bersifat statis, melainkan bisa berubah bergantung pada konteks.
- Adakalanya kita harus meningkatkan atau menurunkan ekspresi kita sendiri terhadap ketiga kebutuhan tersebut.
- Aspek penting dalam menjalin koneksi dengan orang lain adalah menerima dan memahami bahwa orang lain berbeda dari kita, dan perbedaan bukan masalah.
- Pada intinya, ketika kita membuat koneksi, kita sedang memperhatikan empat hal: kesamaan, hal yang menarik tentang mitra bicara, motivasi mitra bicara, dan nilai atau hal yang dianggap penting oleh orang itu.

“Ada yang tahu apa kualitas terpenting yang harus dimiliki seorang pemimpin? Bukan kemampuannya melaksanakan tanggung jawab; bukan kemampuan mental yang luar biasa; bukan kelembutan hati, bukan pula keberanian ataupun selera humor—meskipun hal-hal ini pun penting. Menurut saya, [kualitas terpenting] adalah kemampuannya berteman, yang artinya kemampuan sang pemimpin untuk melihat sisi terbaik dari mitra bicaranya.”

—Dale Carnegie

2: MENGATASI RINTANGAN YANG KITA BUAT SENDIRI

Ernie sedang berdiri di area teras di luar ruangan santai di kantornya. Dia sedang mencoba sekuat mungkin menahan diri agar tidak sampai mengucapkan hal-hal yang mungkin akan dia sesali. Tadi pagi, Ernie dipanggil ke ruangan atasan karena bosnya ingin membahas kinerja tiga bulanan Ernie; Ernie pun mendapatkan masukan-masukan yang sulit diterima olehnya. Dia harus mengerahkan segenap kemampuannya untuk menunjukkan kedewasaan emosional dan tidak langsung mendebat atasannya saat itu juga. “Dia sudah tidak tahu kondisi di lapangan,” pikir Ernie. “Dia sudah lima tahun bekerja di balik meja. Situasi lapangan sudah banyak berubah! Tidak mungkin aku datang begitu saja ke kantor klien dan minta bertemu dengan CMO. Tidak bisa seperti itu.”

Ini bukan kali pertama Ernie menerima masukan yang tidak dia setujui. Setelah beberapa waktu, Ernie belajar untuk tidak langsung menyampaikan pendapatnya saat itu juga. Sebaliknya, dia minta diperbolehkan untuk keluar sebentar dan menenangkan diri. Setelah beberapa menit, Ernie bisa merasakan tekanan darahnya berangsur turun. “Baiklah, apakah kata-katanya tadi ada benarnya? Benarkah aku agak enggan mendekati pejabat senior perusahaan dan menyampaikan ide-ideku? Jangan-jangan, ini kelemahan yang tidak kusa-dari?”

Pernahkah Anda berada di dalam ruangan bersama orang-orang lain yang di mata Anda lebih sukses, dan Anda pun merasa terintimidasi, atau mengalami “sindrom impostor”? Antoinette Robinson, seorang Trainer, pernah mengalaminya. Dia juga menjelaskan cara mengatasi hambatan yang diciptakan pikiran kita sendiri.

“Suatu ketika, saya sedang memperbarui sertifikasi Dale Carnegie. Saya gugup sekali dan bertanya-tanya apakah menjadi Trainer bersertifikat dari Dale Carnegie adalah keputusan yang tepat. Sementara saya duduk di tengah-tengah orang-orang terbaik dan tercerdas di Dale Carnegie, saya sadar ada suara-suara sumbang dari dalam kepala saya sendiri. ‘Kamu pasti tidak bisa...’ Benarkah saya mampu membimbing individu-individu berpotensi untuk mencapai prestasi yang lebih tinggi lagi? Apakah sertifikasi saya cukup baik? Pikiran saya penuh dengan keragu-raguan dan saya bisa melihat, saya mulai setuju dengan suara-suara itu.

“Saat dalam hati mengiyakan suara-suara tadi, saya dipanggil oleh seorang Carnegie Master untuk mempraktikkan *coaching* kepada seorang eksekutif di ruangan itu. Dalam hati, saya berkata, ‘Yang benar saja.’ Tapi, di satu titik, sambil beranjak dari kursi, saat berdiri ke depan ruangan pelatihan, dan sambil berpikir apakah saya perlu membuat-buat alasan untuk pura-pura pergi ke toilet, padahal pulang, saya mendapatkan pencerahan. Saya tersadar, saya baru saja terputus dari esensi diri saya, dari siapa saya.

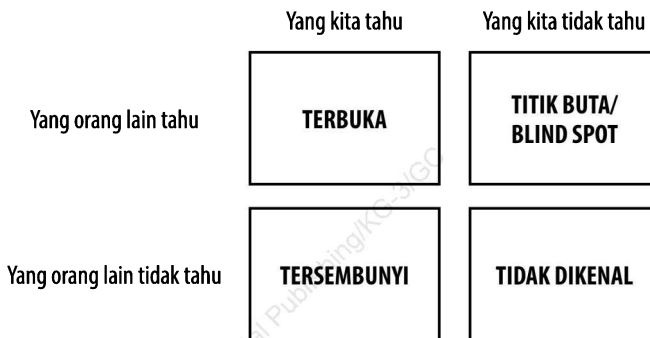
“Saya mulai mengingat para pemimpin yang pernah singgah dalam kehidupan saya dan berkenan berbagi pemikirannya; saya mengingat entah berapa kali saya memimpin berbagai proyek yang berhasil. Saya juga berpikir, siapa pun orang berikutnya yang maju, mereka perlu melihat sosok yang mampu mempertahankan esensi dirinya dan ikut memajukan peradaban. Tanpa perlu berpanjang lebar, pada akhirnya sisi diri saya yang lebih bijaksana menang dan tujuh tahun setelah peristiwa itu, saya bangga masih menjadi Trainer Dale Carnegie Bersertifikasi.

“Kesimpulannya, kalau meminjam istilah dari dunia komputer, ‘Periksa dulu koneksinya...’ Sering kali, gangguan koneksi itu terjadi secara internal, bukan eksternal.”

Lalu, bagaimana seorang Carnegie Master bisa melihat sesuatu pada diri Antoinette—sesuatu yang Antoinette sendiri tidak sadari? Jawabannya adalah Jendela Johari.

Jendela Johari

Seringnya, kita tidak sadar seperti apa kita di mata orang lain, bagaimana kita tampil di hadapan orang lain, dan bahkan seberapa jauh kita mengenal diri sendiri. Jendela Johari adalah sebuah model yang akan membantu kita agar lebih sadar akan diri sendiri (*self-aware*) dan lebih terbuka. Model ini dibuat oleh psikolog Joseph Luft dan Harry Ingham. Keduanya mengerti bahwa orang pada umumnya tidak memiliki kesadaran yang holistik tentang dirinya; dan rendahnya kesadaran itu bisa berdampak terhadap kehidupan seseorang.



Jendela Johari memiliki empat kuadran: Terbuka, Tersembunyi, Titik Buta/*Blind Spot*, dan Tidak Dikenal. Model ini, yang bisa disebut juga sebagai kerangka untuk meningkatkan *self-awareness*, akan dikupas dengan lebih mendalam karena sangat erat kaitannya dengan menjalin koneksi dengan orang lain.

Terbuka

Kuadran Terbuka merepresentasikan bidang-bidang yang kita tahu dan diketahui oleh orang lain. Kita, misalnya, memajang foto keluarga di kantor; atau kita punya tiket VIP untuk menonton pertandingan olahraga. Atau, semua orang, termasuk kita, tahu kita cenderung terlambat datang ke rapat, atau sangat jago mengoperasikan Microsoft Office. Hal-hal ini adalah hal yang kita tahu (sadari) dan juga diketahui oleh orang lain.

Tersembunyi

Kuadran Tersembunyi merepresentasikan hal-hal yang kita tahu, tetapi tidak kita ungkap kepada orang lain. Contohnya, kesulitan keuangan, sampai-sampai dinyatakan pailit. Kita mungkin tidak ingin masalah semacam ini diketahui oleh orang lain. Atau, hubungan kita dengan pasangan atau anak-anak mungkin bermasalah, atau kita sedang mencari pekerjaan baru. Bisa jadi, hal-hal ini ingin kita tutupi dari orang lain. Dan, apa pun yang ingin disembunyikan tidak selalu hal negatif. Bisa juga kita ingin menutupi kelebihan. Misalnya, kita pandai meramu minuman; kita tidak mau orang lain tahu keterampilan kita sebagai bartender karena kita tak mau diminta menjadi bartender oleh orang lain di pesta-pesta mereka. Ada pula yang ingin menyembunyikan kemampuan profesionalnya karena tidak ingin diberi peran yang itu-itu saja; misalnya, menjadi “langganan” fasilitator rapat. Pendek kata, hal-hal tersembunyi adalah hal-hal yang kita ketahui, tetapi tidak terlihat, atau tidak diketahui oleh orang lain.

Titik Buta/*Blind Spot*

Blind spot adalah hal-hal yang orang lain tahu, tetapi kita tidak tahu. Misalnya, suara kita sebetulnya sumbang, tetapi kita mengira kita pandai bernyanyi. Orang yang punya hewan peliharaan biasanya tidak sadar rumahnya memiliki aroma yang khas, seperti kotak pasir kucing atau bulu anjing yang lembap. Orang lain bisa menciumnya, tetapi si pemilik hewan tidak bisa.

Ketika Ernie dipanggil oleh atasannya, si atasan menjelaskan bahwa seandainya Ernie kurang mengakui kemampuan dirinya sendiri dengan tidak menyampaikan ide-idenya kepada pihak manajemen di perusahaan klien. Atasan merasa Ernie tidak sadar akan talentanya.

Pada kenyataannya, setiap orang punya *blind spot*, dan *blind spot* bisa memengaruhi cara kita berinteraksi dengan orang lain, meski tanpa kita sadari—dan meski kita selalu punya niat yang baik. Hal ini akan dibahas lebih jauh dalam bab-bab berikutnya, termasuk pembahasan tentang bias yang tidak disadari (*unconscious bias*).

Tidak Dikenal

Kuadran terakhir dalam Jendela Johari adalah kuadran untuk hal-hal yang Tidak Dikenal. Di kuadran ini, terdapat hal-hal yang tidak dikenali oleh kita dan orang lain. Apakah kita suka paralayang? Tidak ada yang tahu kalau tidak pernah dicoba. Apakah kita akan bahagia jika tinggal di tepi danau yang terpencil? Kalau bekerja untuk perusahaan yang jauh lebih besar? Dengan asumsi kita belum pernah melakukan hal-hal ini, jawabannya tidak bisa diketahui.

Di kuadran Tidak Dikenal dan *Blind Spot*-lah terdapat peluang komunikasi! Makin besar keingintahuan kita terhadap orang lain, dan makin besar koneksi autentik yang kita jalin, makin besar pula kemungkinan kita menemukan hal-hal baru tentang diri sendiri yang tidak kita ketahui sebelumnya (dan, pada gilirannya, membantu mitra bicara melakukan hal yang serupa untuk dirinya sendiri!).

Mengetahui *Blind Spot*

Seperti yang dituliskan dalam seri buku sebelumnya, *Lead!*, *blind spot* dapat mematikan efektivitas kepemimpinan. Penelitian yang dilakukan Dale Carnegie Training mengidentifikasi empat hal inti yang biasanya dampaknya tidak kita sadari. Biasanya, kita merasa sudah cukup baik dalam hal-hal berikut ini, padahal pada kenyataannya tidak seperti itu.

1. Memberikan pujian dan apresiasi. Banyak orang berkata mereka kurang mendapatkan umpan balik, khususnya dalam bentuk pujian dan apresiasi. Sebagian besar orang pun sadar, mereka kurang sering memberikan pujian dan apresiasi.
2. Mengakui kesalahan. Saat terjadi kesalahan, terkadang kita terlalu sibuk mencari alasan, atau sibuk menutup-nutupi, padahal yang seharusnya kita lakukan adalah mengakui dengan tegas bahwa kita keliru kemudian mengoreksi kesalahan itu.
3. Mendengar, menghargai, dan menganggap penting pendapat orang lain. Kita perlu secara aktif mencari dan mendengar pendapat orang, bukan menganggap remeh hanya karena pendapat itu mungkin berbeda dari pendapat kita sendiri.

4. Menjadi pemimpin yang jujur terhadap diri sendiri dan kepada orang lain. Bawahan perlu yakin bahwa mereka memiliki pemimpin yang jujur. Pada saat tertentu, pemimpin mungkin tidak bisa mengungkapkan informasi tertentu. Namun, pada prinsipnya, makin transparan dan jujur seorang pemimpin, makin tinggi pula kepercayaan dan kesetiaan terhadapnya.

Keempat aspek tersebut berlaku untuk siapa saja, termasuk yang belum atau tidak memegang jabatan pemimpin di pekerjaannya, karena menyadari *blind spot* bisa membantu kita lebih paham tentang perbedaan antara perilaku kita secara nyata dan perilaku yang kita persepsikan. Jika kita bisa mengidentifikasi *blind spot* di keempat aspek tadi dan belajar mengatasinya untuk diri sendiri, atau pada tingkat personal, kita akan dapat membangun koneksi yang lebih bermakna dengan orang lain.

Jonathan Vohar adalah seorang *trainer* pemula ketika rekannya, Blair Miller—yang kebetulan, sebagaimana akan dijelaskan di bagian lain buku ini, sangat lihai membangun koneksi—memberinya saran untuk berinteraksi dengan peserta pelatihan sebelum sesi dimulai dan di sela-sela rehat. “Untuk apa? Toh, saya tidak akan bertemu lagi dengan mereka,” ujar Jonathan. Blair lantas menjelaskan bahwa koneksi personal adalah fondasi yang penting karena dengan adanya koneksi personal, orang lain akan lebih terbuka untuk menerima bantuan kita dan mau mengambil risiko untuk mencoba sesuatu yang baru. “Tanpa koneksi,” kata Blair, “kamu tidak bisa memberikan pelatihan, kepemimpinan, dan bimbingan yang efektif, ataupun melakukan semua hal yang melibatkan orang lain.”

Dalam hal mengevaluasi dampak perilaku kita sendiri, ada beberapa kiat yang perlu diingat:

- Selalu asumsikan kita tidak bisa objektif ketika menilai kemampuan diri sendiri. Artinya, kita perlu dibantu. Ada berbagai model umpan balik “360” yang tersedia sebagai cara untuk memahami pendapat dan persepsi orang-orang yang bekerja dengan kita.
- Persiapkan diri untuk menerima masukan. Ego perlu dikesampingkan, meskipun kadang sulit. Mempelajari teknik-teknik agar kita dapat memberikan dan menerima umpan balik secara konstruktif juga dirasa

bermanfaat bagi banyak orang. Setidaknya, kita perlu bertekad untuk tidak memotong penyampaian umpan balik, dan/atau hanya mengajukan pertanyaan untuk memahami isi umpan balik.

- Hargai maksud dari pemberi masukan. Menerima masukan yang menunjukkan *blind spot* mungkin terasa tidak nyaman. Tapi, ingat, memberikan umpan balik yang konstruktif pun tidak mudah. Sangat mungkin, pemberi masukan hanya mencoba membantu. Ada ungkapan yang berkata, “Umpan balik adalah hadiah.” Meski terkadang kita ingin agar “hadiah” itu bisa dikembalikan, seperti hadiah-hadiah lain, “hadiah” yang satu ini pun tidak akan ada tanpa atensi dari orang lain, tanpa kemauan pemberinya untuk menata isinya, dan jika si pemberi tidak memiliki keberanian untuk memberikannya.
- Ubah rutinitas. Rutinitas bisa membuat kita terlena sehingga tidak dapat melihat hal-hal yang perlu diperbaiki. Rutinitas dapat terbangun pada cara kita berinteraksi dengan orang lain, cara kita bereaksi terhadap masalah, mengadakan rapat, ataupun membimbing bawahan.
- Belajar dan praktikkan. Perilaku kepemimpinan sangat penting, karena itu tidak ada salahnya jika kita mencoba terus mengasah kualitas kepemimpinan kita. Belajar adalah langkah sederhana yang sekaligus bisa mendorong kita memiliki kesadaran diri yang lebih luas lagi. Artinya, ada dua manfaat yang bisa kita dapatkan: menjadi lebih sadar terhadap diri sendiri serta sekaligus meningkatkan performa kita dalam melakukan hal-hal penting untuk memotivasi bawahan.

***“Kebenaran akan membebaskan Anda.
Tetapi, Anda mungkin dibuat marah dulu.”***

Umpan balik dari Blair membuat Jonathan marah. Namun, Jonathan juga sadar, Blair hanya mencoba membantu agar dia bisa bekerja lebih efektif. Kalau hal ini sudah dipahami, barulah keduanya bisa bekerja sama untuk membantu Jonathan menjadi orang yang lebih baik lagi.

Blind spot tidak bisa sepenuhnya dihapuskan karena merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kemanusiaan kita. Namun, dengan melakukan

refleksi diri dan melalui upaya yang disengaja, kita bisa mengarahkan diri untuk menjadi pemimpin yang unggul sesuai yang kita aspirasikan.

Dengan adanya kesadaran diri atau *self-awareness*, kita bisa menerapkan cara pikir seorang “pemelajar”. Yaitu, berpikiran terbuka, punya rasa ingin tahu, dan menerima bahwa kita bisa membuat kesalahan ataupun keliru. Kita boleh saja berupaya mencapai standar yang amat tinggi, namun ego harus dikesampingkan.

Refleksi Diri

Untuk bisa memanfaatkan secara penuh kuadran bawah dari Jendela Johari, kita harus tahu dan mengenal suatu praktik bernama refleksi diri. Tidak sulit untuk menyebutkan hal-hal yang memang sudah kita ketahui. Refleksi diri adalah praktik pengungkapan diri, untuk mengetahui hal-hal yang masih Tersembunyi sebagai praktik yang penting dalam rangka menjalin koneksi dengan orang lain.

Masukan

Agar kuadran di sisi kiri Jendela Johari bisa kita manfaatkan secara optimal, kita harus nyaman menerima masukan. Tidak ada cara lain untuk bisa mengetahui *blind spot* selain bertanya kepada orang lain yang kita percayai. Meminta masukan dan bersikap terbuka untuk menerima masukan adalah cara yang sangat efektif untuk dapat membangun koneksi dengan orang lain.

Saat kita punya komitmen untuk terus-menerus belajar dan bertumbuh, kita akan menemukan cara-cara untuk mengatasi rasa tidak nyaman ketika harus lebih mengenal diri sendiri dan lebih terbuka untuk memahami diri kita dari sudut pandang orang lain—misalnya, dengan meminta umpan balik.

***“Kita tidak akan cocok dengan semua orang,
dan tidak semua orang akan cocok dengan kita.
Namun, kita semua bisa saling menghormati dan
menghormati martabat kita.”***

Pemetaan Hubungan

Salah satu latihan yang kami lakukan di Dale Carnegie adalah Pemetaan Hubungan. Dengan latihan ini, peserta diminta melihat sifat-sifat hubungan yang kita miliki di dalam kehidupan kita dan peran kita di dalam hubungan itu. Proses ini bisa sangat besar dampaknya. Menurut Carnegie Master Andreas Iffland, latihan tersebut membantunya melihat hal-hal yang perlu dia ubah.

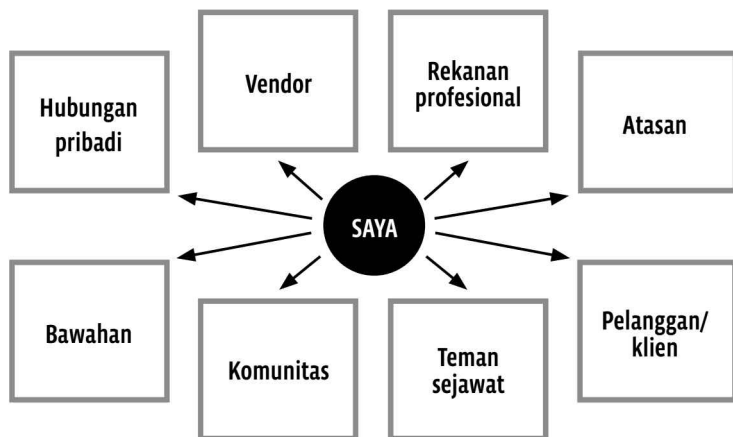
“Dalam pelatihan, kami membuat peta hubungan. Sambil mengisi peta itu, saya tersadar bahwa orang-orang yang ada di sekitar saya bisa dibilang hadir atas dasar kewajiban. Rekan kerja. Anggota keluarga. Saya jadi bertanya-tanya, ‘Siapa orang yang benar-benar teman?’ Usia saya ketika itu 35 tahun dan mata saya baru mulai terbuka bahwa saya tidak punya teman yang betul-betul bisa disebut teman. *Trainer* memperkenalkan saya kepada prinsip-prinsip Dale Carnegie, dan saya mulai melihat bahwa selama ini saya ternyata terlalu percaya diri. Saya selalu ingin menunjukkan kepada orang lain bahwa saya jago dan yang lain tidak, dan sebisa mungkin menciptakan jarak yang amat jauh. Tapi, dari pelatihan yang saya ikuti, saya tersadar, cara saya bukan cara hidup yang baik, sehingga saya pun mulai berubah. Saya mulai memperlakukan orang lain dengan berbeda, memberikan apresiasi dengan tulus, lebih rendah hati, lebih mau belajar dari orang lain, menaruh minat pada orang lain, dan mengakui kesalahan. Hal-hal ini belum pernah saya lakukan sebelumnya, tetapi saya mulai praktikkan. Apa hasilnya? Ternyata berhasil. Hari ini, saya sudah menjadi seorang *trainer*. Saya sudah menjadi salah satu Carnegie Master. Saya kini melatih para *trainer* dari seluruh dunia. Ketika saya menyaksikan sendiri perubahan yang dicapai—menyaksikan bagaimana saya sendiri berubah sebagai hasil pelatihan yang saya ikuti, saya langsung tahu saya ingin membantu orang lain melakukan

hal serupa. Dalam tahun-tahun saya bekerja sebagai *trainer*, saya pun sudah pernah bertemu dengan peserta yang menantang. Namun, dapat saya sampaikan bahwa mungkin cuma satu atau dua orang yang semenantang diri saya sendiri. Semua orang bisa berubah. Jadi, kalau saya bisa berubah, siapa pun bisa berubah.”

Cara Membuat Peta Hubungan

Siapa saja orang-orang yang bisa kita percayai untuk memberikan umpan balik dan membantu kita melihat *blind spot*? Pertanyaan ini bisa dijawab dengan satu alat yang bermanfaat, yaitu Peta Hubungan. Untuk membuat peta ini, ambil selembar kertas. Di tengah-tengah kertas, buat lingkaran dan tuliskan “Saya” di dalam lingkaran itu. Setelahnya, gambar garis keluar dari lingkaran untuk menghubungkan “saya” dengan nama-nama orang yang punya peran berikut dalam kehidupan kita.

- Hubungan pribadi
- Vendor
- Rekanan profesional
- Atasan
- Bawahan
- Komunitas
- Teman sejawat
- Pelanggan/klien



Beri tanda bintang di sebelah nama orang-orang yang menurut kita cocok dimintai umpan balik. Saat memilih nama, kita harus memilih orang yang tidak hanya akan menyampaikan “masukan yang ingin kita dengar”, tetapi juga orang yang bisa memberikan rasa aman serta dipercaya. Konsep Pemetaan Hubungan akan digunakan dalam latihan-latihan lain di buku ini.

Penjelasan tentang cara menerima umpan balik dan tindakan yang sebaiknya dilakukan ketika seseorang meminta kita memberikan umpan balik terdapat pada pembahasan beberapa bab ke depan.

Resep Rahasia dari Keberhasilan

Ada satu “resep rahasia” keberhasilan yang menjadi landasan untuk semua hal yang telah kita bicarakan pada bab ini. Resep itu adalah: antusiasme. Antusiasme sering kali disalahartikan sebagai ekspresi semangat yang berlebihan ala pemandu sorak. Padahal, antusiasme adalah pola pikir yang kita terapkan saat membangun koneksi dengan orang lain. Kita antusias saat kita, dengan sungguh-sungguh, ingin berkomunikasi dan berinteraksi dengan orang lain. Kita antusias saat kita terbuka, ingin menyimak informasi dari mitra bicara dan mau mengesampingkan hambatan-hambatan internal untuk memahami dunia dari sudut pandang orang lain untuk sementara waktu. Tentunya, adakalanya kita sulit merasa antusias.

Rena Parent punya kiat untuk membangun antusiasme. “Pura-pura dulu saja, nanti antusiasmenya akan betul-betul terasa. Ini salah satu nasihat dari Mr. Carnegie, yang artinya, kitalah yang menciptakan narasi. Narasi itu harus menguntungkan semua pihak—kalau saya antusias, kamu juga antusias.”

Cuplikan dari *The Little Recognized Secret of Success* oleh Dale Carnegie

Antusiasme Adalah Resep Ajaib Saya

Harus diakui, saya tidak mewarisi kecerdasan yang luar biasa dari para leluhur saya, tetapi saya mendapatkan antusiasme yang luar biasa dari ibu saya. Pentingkah antusiasme dalam kegiatan penjualan? Ya, antusiasme yang nyata, yang sungguh-sungguh, adalah salah satu modal terpenting jika ingin meraih sukses di bidang apa pun.

Charles Schwab—orang yang menerima gaji senilai \$1 juta per tahun—bercerita rahasia suksesnya adalah antusiasme. Dia menyatakan bahwa seseorang bisa berhasil pada apa pun bidang yang disukai orang itu.

Saya pernah mewawancarai Frederick Williamson untuk suatu program radio. Ketika itu, Frederick menjabat presiden perusahaan kereta api, New York Central Railway. Ketika ditanya apa resep suksesnya, dia menjawab, “Makin tua, makin saya yakin bahwa kunci sukses, yang jarang disebutkan, adalah antusiasme. Perbedaan dari segi keterampilan, kemampuan, dan kecerdasan antara orang yang sukses dan tidak biasanya tidak signifikan, tidak jauh. Namun, jika ada dua orang dengan kemampuan yang hampir setara, orang yang lebih bersemangatlah yang akan bisa lebih unggul. Dan orang dengan tingkat kemampuan lebih rendah, tetapi dengan semangat lebih tinggi, sering kali akan mampu membalap orang yang kemampuannya tinggi, namun tidak punya semangat.”

“Dorongan Emosional” Sangat Penting

Dalam sebuah diskusi tentang tes seleksi militer, saya pernah mendengar seorang psikolog terkenal berkomentar bahwa tes IQ memiliki kelemahan yang sangat menonjol. Tes ini tidak bisa mengukur “dorongan emosional”. Jika hanya merujuk hasil tes IQ, orang dengan skor rendah biasanya dianggap hanya cocok melakukan pekerjaan-pekerjaan sederhana, sementara skor yang tinggi dianggap sebagai jaminan sukses. Kita tahu anggapan ini sangat keliru. Saya sudah pernah melihat orang-orang dengan IQ yang biasa-biasa

saja tiba-tiba “tersulut” setelah mendengar ide atau cara kerja baru. Mereka mendapatkan “dorongan emosional”, dan hal ini akan bisa membantu mereka meraih sukses. Sebaliknya, saya juga pernah melihat orang-orang dengan IQ tinggi menemui kegagalan.

Mark Twain, ketika ditanya tentang kunci suksesnya, menyatakan: “Saya terlahir bersemangat.”

Salah seorang dosen paling populer di Yale, William Lyon Phelps, mengatakan hal yang sama. Profesor Phelps bahkan menulis buku yang berjudul *The Excitement of Teaching*. Di bukunya, dia menulis, “Bagi saya, mengajar itu seperti seni, bukan sekadar pekerjaan. Mengajar itu suatu kecintaan. Saya cinta mengajar seperti pelukis cinta melukis, penyanyi cinta bernyanyi, dan penyair cinta menulis. Setiap pagi, sebelum berangkat bekerja, saya selalu membayangkan mahasiswa-mahasiswa saya dengan perasaan berbunga-bunga.

“Salah satu faktor utama keberhasilan dalam hidup adalah kemampuan untuk mempertahankan ketertarikan terhadap pekerjaan kita, menjaga semangat, dan memandang setiap hari sebagai hari yang penting.” Dan itulah salah satu alasan utama seseorang mampu meraih keberhasilan dalam bidang apa pun juga...

Pada suatu malam di musim panas, saya mengamati kelihaian dua penjual teleskop dalam menjual produknya. Teleskop itu, yang digunakan untuk mengamati langit malam, mereka dirikan di 42nd Street, persis di seberang Perpustakaan Umum New York. Orang pertama memungut 10 sen dari setiap orang yang ingin melihat bulan menggunakan teleskop. Orang kedua, yang teleskopnya sedikit lebih besar, memungut 25 sen.

Orang yang memungut 25 sen berhasil mendapatkan konsumen empat kali lebih banyak dibandingkan dengan orang yang memungut hanya 10 sen. Memang, dengan teleskop yang sedikit lebih besar, penggunaanya bisa mendapatkan pemandangan yang agak lebih jelas, tetapi faktor yang membuat teleskop yang lebih mahal justru lebih laris adalah kepribadian penjualnya. Orang yang kedua memperlihatkan semangat dan saat bicara tentang pengamatan bulan, dia bercerita dengan sangat antusias sampai-sampai pendengarnya kalau perlu akan mau melewatkan makan malam demi melihat bulan. Sementara itu, orang pertama yang hanya memungut

10 sen diam saja dan sekadar menerima pembayaran. Untuk saya, pengalaman ini adalah contoh yang sangat baik yang memperlihatkan pentingnya memiliki semangat.

Ketika Sir Edward Victor Appleton, peraih penghargaan Nobel di bidang fisika, ditunjuk sebagai rektor University of Edinburgh, majalah *Time*, melalui wawancara tertulis, bertanya apakah Sir Edward punya resep sukses. “Ada,” katanya, “semangat. Menurut saya, semangat bahkan lebih penting daripada kompetensi profesional.”

Antusiasme Nomor Satu

Saya tidak tahu apakah di dunia ada kualitas selain antusiasme yang bisa membawa manfaat begitu besar untuk kita. Thomas A. Edison pernah berkata: “ketika seseorang meninggal, jika orang itu bisa meneruskan semangat hidupnya kepada anak-anaknya, dia bisa dibilang telah memberikan peninggalan yang tak terhitung nilainya.” Hal ini sudah dibuktikan dari pengalaman. Warisan berupa antusiasme lebih besar artinya dibandingkan kekayaan, karena antusiasme itulah yang akan menghasilkan kemakmuran. Dan bukan hanya kemakmuran, melainkan juga gairah terhadap kehidupan.

Ralph Waldo Emerson, yang dianggap sebagai filsuf terbaik Amerika, juga mengakui pentingnya antusiasme. Di salah satu esainya, dia menulis: “Setiap peristiwa akbar dan momen yang menjadi penentu dalam sejarah dunia selalu merupakan suatu kemenangan dari semangat tertentu.”

Di sebuah perusahaan, dua orang memiliki pekerjaan yang persis sama. Pegawai pertama bekerja setengah hati, seakan-akan kebosanan dan merasa lega begitu jarum jam menunjukkan pukul lima sore. Pegawai kedua bekerja dengan bersemangat, merasa pekerjaannya menarik, dan setiap hari adalah petualangan baginya. Nah, menurut Anda, pegawai mana yang akan lebih unggul? Mana yang akan lebih maju kariernya?

...Meski begitu, antusiasme bukan sekadar semangat yang kita tunjukkan terhadap pekerjaan. Antusiasme berlaku untuk kehidupan dan menjalani kehidupan. Anda yang punya antusiasme berarti sudah punya modal yang tidak ternilai harganya. Gunakanlah dengan sebaik-baiknya.

Pada bab berikutnya, kita akan mendiskusikan cara-cara untuk tidak hanya menoleransi, tetapi juga menghargai perbedaan.

Kesimpulan

- Jendela Johari terdiri dari empat kuadran, yaitu Terbuka, Tersembunyi, Titik Buta/*Blind Spot*, dan Tidak Dikenal.
- Kita perlu mengetahui *blind spot* dan berlatih melakukan refleksi untuk mengungkap sisi-sisi diri yang sebelumnya tidak diketahui.
- Salah satu cara terbaik untuk mengenali *blind spot* adalah dengan meminta orang lain memberikan masukan.
- Kita tidak akan menyukai semua orang dan tidak akan disukai oleh semua orang. Namun, kita menghormati satu sama lain dan martabat yang kita punya.
- Pemetaan Hubungan membantu kita memahami sifat-sifat hubungan yang kita miliki dalam kehidupan serta peran kita dalam setiap hubungan.
- Berikut beberapa peran untuk dipertimbangkan saat membuat peta hubungan:
 - Hubungan pribadi
 - Vendor
 - Rekan kerja
 - Atasan
 - Bawahan
 - Komunitas
 - Rekan sejawat
 - Pelanggan/klien
- Rahasia Sukses yang Jarang Disadari: Antusiasme.

“Seperti apa perubahan yang perlu Anda lakukan agar berbagai hal lain dapat turut berubah?”

—Nigel Alston

3: MENGHARGAI PERBEDAAN

“Benji, sini kembali ke meja, habiskan makananmu.”

Ernie sedang berada di restoran Italia mewah bersama kakak perempuan, suami sang kakak, serta putra mereka. Ernie terkejut melihat kakaknya membiarkan anaknya berlarian di restoran. Saat mereka kecil dulu, jangankan lari-lari di dalam restoran, meninggalkan meja makan pun tidak akan diperbolehkan oleh orangtua mereka. Tak hanya itu, sang kakak juga sering menggunakan kata-kata makian meski ada Benji, tidak memiliki aturan jam tidur yang konsisten, dan jauh lebih longgar dalam hal membiarkan Benji membantahnya dibandingkan Ernie terhadap anak-anaknya sendiri.

Kalau boleh jujur, meski tidak terlalu ditunjukkan, Ernie merasa sangat terganggu. Dia ingin bisa lebih toleran, bahkan mungkin memahami pemikiran kakaknya. Akan tetapi, setiap kali hendak menyebut-nyebut masalah ini, Ernie selalu mengurungkan niatnya. Dia tidak ingin bertengkar dengan kakak sekaligus saudara kandung satu-satunya itu.

Jubah Baru Sang Kaisar

Salah satu dongeng Hans Christian Andersen bercerita tentang seorang kaisar yang sangat suka dengan baju baru, sampai-sampai seluruh uangnya dia habiskan untuk membeli pakaian. Suatu hari, kotanya kedatangan dua orang penjahit. Setelah mendengar tentang betapa borosnya sang kai-

sar terhadap pakaian, mereka pun merancang suatu rencana. Mereka ingin meyakinkan kaisar bahwa mereka punya benang istimewa, yaitu benang yang tidak akan bisa dilihat oleh orang yang dungu atau tidak pantas memerintah. Sang kaisar pun bersemangat ingin memiliki jubah yang terbuat dari benang itu dan serta-merta membayarkan uang dengan nilai yang besar agar kedua penjahit dapat langsung mulai bekerja. Setiap hari, dua orang penjahit duduk di depan alat tenun mereka, pura-pura menenun benang, hingga akhirnya menyerahkan jubah bohongan kepada sang kaisar—jubah yang konon terbuat dari benang yang tidak terlihat. Sang kaisar “mencoba” jubah itu, dan terkejut karena tidak ada sehelai benang pun yang terlihat. Tetapi, karena dia tidak ingin dianggap dungu atau tidak pantas bertakhta, dia pun “memakai” jubah dan pergi berjalan-jalan ke tengah kota. “Bagaimana, bagus bukan jubah baru saya?” katanya. Warga kota kaget melihat kaisar mereka telanjang, tetapi menurut saja karena tidak mau menentangnya. “Indah sekali!” “Cocok betul untuk Yang Mulia,” kata mereka. Betapa bangga kaisar melihat kesetiaan warganya. Lalu, seorang anak melepaskan diri dari gendengan orangtuanya, lantas berlari ke arah kaisar. “Kaisar telanjang!” serunya. Beberapa saat kemudian, warga mulai saling berbisik-bisik. “Yang Mulia telanjang bulat!” Namun, tidak ada yang berani melapor kepada kaisar, dan dia pun terus berjalan, tampak begitu bangga.

Dongeng ini menceritakan bahaya yang dapat kita hadapi ketika kita dikelilingi oleh orang-orang yang terlalu takut untuk berkata jujur, meskipun kejujuran itu menyakitkan, untuk menyanggah, atau mengutarakan pendapat yang berbeda. Baik di dunia politik maupun di lingkaran pertemanan yang kecil, sangat penting bahwa kita bisa lebih dari sekadar “menoleransi” perbedaan. Kita harus secara aktif mencari perbedaan. Interaksi dengan orang-orang yang berbeda dari kita adalah pencetus inovasi, perubahan, gagasan dan pemikiran baru, hasil kerja yang lebih baik, dan membuka kemungkinan-kemungkinan baru. Seperti ungkapan lama, “Kalau tidak ada yang berubah, perubahan tidak akan ada.” Kalau kita terjebak dalam kerangka berpikir dan pola pikir lama, kita tidak akan bisa bertumbuh. Sebaliknya, jika kita bisa berpikiran terbuka terhadap orang-orang yang berbeda dari kita, koneksi yang bermakna dapat terjalin.

Gesekan Kreatif

Dalam suatu penelitian tentang inovasi di Pixar, Google, dan perusahaan lain di seluruh dunia, Linda Hill, Profesor Administrasi Bisnis dari program Wallace Brett Donham di Harvard Business School, dan tim penelitiannya menemukan bahwa, “Inovasi biasanya terjadi ketika orang-orang dari beragam latar belakang bekerja sama untuk menghimpun macam-macam ide, yang kemudian mereka sempurnakan, bahkan kembangkan menjadi ide-ide baru melalui negosiasi dan, tak jarang, perdebatan yang sengit. Dengan demikian, kolaborasi perlu melibatkan silang pendapat yang bermakna. Akan tetapi, gesekan karena ide-ide yang berlawanan mungkin tidak enak didengar... Sering kali, suatu organisasi mencoba menurunkan atau meminimalkan perbedaan, padahal hal ini hanya meredam ide-ide dan diskusi yang dibutuhkan oleh inovasi.”

Konsep ini dikenal juga dengan nama “Gesekan Kreatif”. Menurut Jerry Hirschberg, pendiri unit desain untuk Nissan di Amerika Serikat dan penulis *The Creative Priority*, “Gesekan kreatif mengakui bahwa friksi bisa positif, dan bahwa friksi berguna untuk membuat suatu proses bisa bergulir. Tanpa friksi, mesin-mesin tidak akan bekerja; jika mesin tidak bekerja, tidak akan ada sumber panas dan listrik; dan tanpa listrik, semua aktivitas di seluruh muka bumi akan terhenti.”

Gesekan saja mudah. Namun, bagaimana kita menerapkan *gesekan kreatif* ke dalam koneksi yang kita punya agar membawa manfaat untuk satu sama lain?

Mudah Diucapkan, Sulit Dilakukan

Tak jarang, bersikap “terbuka terhadap perbedaan” lebih mudah dikatakan daripada dilakukan. Khususnya, ketika perbedaan itu menyangkut nilai-nilai yang kita anut. Dan, seperti telah dibahas pada bab sebelumnya tentang *blind spot*, bisa jadi kita sendiri tidak sadar memiliki nilai tertentu

* Hill, L.A. dkk. (2014) “Collective Genius.” Harvard Business Review, Juni, 2014. <https://hbr.org/2014/06/collective-genius>

sampai akhirnya ditunjukkan oleh orang lain ataupun oleh suatu peristiwa. Misalnya, mungkin kita sering mengalami ketika melihat suatu berita atau konten di media sosial, tiba-tiba kita bereaksi dengan keras. Reaksi ini memperlihatkan ada sikap yang tidak kita sadari. Kita berseru, kesal, “Itu salah!” “Itu harusnya tidak boleh.” Bisa jadi, kita bahkan tidak tahu punya sikap tertentu sampai akhirnya membaca suatu konten.

Untuk bisa membangun koneksi dengan orang yang memiliki nilai berbeda, langkah pertama yang harus dilakukan adalah menyadari dulu nilai-nilai yang kita sendiri punyai.

Kuis tentang Nilai

Berikut ini adalah asesmen mandiri yang kami lakukan pada program pelatihan agar peserta bisa mengetahui seberapa jauh pengaruh nilai-nilai yang mereka dapatkan ketika kecil dulu terhadap masa dewasa.

Kuis-Seperti Apa Nilaimu?

1. Saat kecil, keluarga saya memiliki tradisi merayakan hari-hari besar, baik hari besar nasional, adat, maupun agama.
2. Setelah dewasa, saya bangga dengan budaya dan asal-usul saya serta adab berperilaku yang saya pelajari.
3. Agama saya mewajibkan penganutnya untuk melakukan ritual agama tertentu sebagai bagian dari ibadah.
4. Atas pilihan sendiri, ada perayaan lain yang saya ikuti setiap tahunnya. Perayaan ini saya anggap penting karena faktor minat, gender, usia, dan faktor lainnya.
5. Sebagian besar rekan saya tidak atau sangat sedikit tahu tentang latar belakang dan nilai-nilai saya.
6. Saya percaya tradisi agama dan budaya adalah hal privat.
7. Saya mengenal asal-usul budaya dan agama dari rekan-rekan kerja.
8. Saya menghormati dan ikut merayakan perayaan dan tradisi budaya anggota tim saya.
9. Saya secara terbuka menceritakan latar belakang perayaan budaya saya.
10. Di kantor, yang harus diikuti hanya tanggal-tanggal merah resmi nasional.

11. Menurut saya, adat, tradisi, dan/atau ritual yang dimiliki rekan-rekan saya aneh atau tidak pantas.
12. Lingkungan kerja akan lebih harmonis kalau semua orang memiliki nilai yang sama.

Indikator Pengetahuan tentang Nilai

JIKA MENJAWAB “SETUJU” UNTUK NOMOR 1-4

Ada indikasi bahwa Anda memiliki ikatan yang kuat dengan tradisi dan nilai-nilai budaya serta agama. Kuatnya ikatan tersebut bisa jadi memberi Anda tujuan hidup, menjadi kompas etika, dan menjadi pegangan di situasi yang asing atau yang sulit.

Pada sisi lain, pengalaman pribadi dan keyakinan yang kuat dapat membuat Anda lebih sulit menghargai pandangan yang berbeda.

JIKA MENJAWAB “SETUJU” UNTUK NOMOR 5-6

Ada indikasi bahwa Anda cenderung lebih tertutup dalam membicarakan nilai-nilai yang Anda miliki dan meyakini bahwa orang lain pun perlu memiliki sikap yang sama. Dengan pendekatan ini, Anda mungkin dapat menghindari konflik dan konfrontasi jika terdapat perbedaan. Namun, ketidaktahuan akan perbedaan juga bisa menimbulkan masalah, misalnya karena ada komentar atau tindakan yang tidak sensitif yang membuat orang lain tersinggung.

JIKA MENJAWAB “SETUJU” UNTUK NOMOR 7-9

Dengan pilihan ini, dapat diartikan bahwa Anda menunjukkan keterbukaan kepada orang lain dan, untuk Anda, perbedaan itu menarik dan bukannya sesuatu yang mengganggu. Sikap seperti ini memberikan keuntungan, yaitu memudahkan Anda menjalin hubungan baik dengan rekan-rekan kerja.

JIKA MENJAWAB “SETUJU” UNTUK NOMOR 10-12

Pilihan ini bisa dilihat sebagai sikap yang mengusung kemurnian (*purist*) dalam hal nilai dan norma budaya. Keuntungannya, antara lain, Anda bisa membangun lingkungan kerja yang homogen, jika memang diinginkan oleh semua pihak. Ada pula potensi kelemahannya; lingkungan yang ho-

mogen dapat dengan mudah membuat pihak-pihak yang berbeda, baik dari segi opini maupun cara kerja, tersisih.

Coba lihat skor Anda di kuis tadi. Apakah hasilnya di luar dugaan? Setuju atau tidak setuju dengan hasilnya? Mungkin, Anda bisa menunjukkan hasil kuis kepada orang yang dipercaya dan meminta pendapat jujurnya (jangan seperti sang kaisar!) untuk mengetahui apakah ada *blind spot* yang belum diketahui.

Latihan Mengenali Nilai

Cara lain untuk mengenali nilai-nilai seperti apa yang kita miliki adalah dengan merefleksikannya dengan nilai-nilai yang berlaku secara umum—lihat seberapa sejalan keduanya. Tabel berikut berisi nilai-nilai umum. Silakan lihat dan lingkari sepuluh nilai yang menurut Anda paling penting (boleh juga tambahkan nilai lain yang belum disebutkan!).

Penerimaan	Keseimbangan	Kemuliaan	Kreativitas
Kedisiplinan	Keimanan	Keanggunan	Humor
Kasih sayang	Optimisme	Resiliensi	Pengendalian Diri
Tradisi	Kelincahan	Keberanian	Keceriaan
Ketegasan dalam mengambil keputusan	Empati	Keluarga	Kesehatan
Kemandirian	Kesetiaan	Renjana	Tekad
Ketenteraman	Kelayakan untuk dipercaya	Ambisi	Ketenangan
Welas asih	Dapat diandalkan	Antusiasme	Bakti
Kebahagiaan	Integritas	Kesantunan	Persistensi
Hormat kepada orang lain	Kerja tim	Visi	Asertif
Keterusterangan	Konformitas	Ketaatan	Keadilan
Kemurahan hati	Kejujuran	Kebaikan	Kepatuhan
Kekuasaan	Rasa hormat yang mendalam	Ekonomis	Kebijaksanaan

Setelah melingkari sepuluh, kurang separuhnya sehingga Anda mendapatkan lima nilai terpenting. Setelah itu, akan terlihat bahwa momen-momen yang paling penting dalam kehidupan kita (apa pun momen yang membuat kita sangat bahagia, atau bahkan menangis karena bahagia) sebenarnya terjadi ketika nilai-nilai itu terejawantahkan. Michael sedang menghadiri acara Ninja Warrior, sebuah perlombaan fisik dengan berbagai rintangan yang harus dilalui, untuk mendukung putrinya ketika dia melihat seorang anak perempuan berusia sebelas tahun berusaha sekuat tenaga untuk menaklukkan salah satu rintangan di perlombaan itu, meski pada akhirnya tidak berhasil. “Selama dua setengah menit, anak itu bergelantungan pada balok, dia menopang beban tubuhnya dengan kedua lengan dan pundaknya, mencoba naik ke atas balok supaya bisa berpindah tempat sesuai arahan lomba. Dia mencoba semaksimal mungkin dan pantang menyerah! Akhirnya, waktu habis, sehingga dia harus melepaskan pegangan dan jatuh ke matras. Dia kelihatan sedih, dan setelah itu saya dengan terus terang memujinya, saya berkata penampilannya adalah yang terbaik di acara itu karena dia tidak menyerah sama sekali meskipun beberapa peserta lain memilih meninggalkan rintangan yang sama agar bisa menyelesaikan pertandingan. Kegigihan yang ditampilkan anak itu sejalan dengan nilai persistensi dan kreativitas, dua nilai yang penting bagi Michael, dan dia gembira saat melihat wujud kedua nilai itu secara total.

Dengan cara yang sama, kita juga bisa membayangkan momen-momen ketika kita merasa kesal karena perilaku orang lain. Dalam momen seperti itu, terlihat bahwa kita kesal karena kemungkinan besar kelima nilai yang terpenting untuk kita telah dilanggar. Cam Robertson masih ingat suatu peristiwa yang dia alami ketika dia masih kecil. Seseorang yang dia anggap seperti ayah sendiri, yang sangat dia hormati, menyebut kelompok etnis tertentu dengan kata yang merendahkan. Tanpa berpikir panjang, Cam langsung berseru marah, “Kata-katamu tidak tepat!” Dalam refleksinya, dia baru tersadar bahwa label tersebut adalah pelanggaran dari nilai “menghormati orang lain” yang merupakan salah satu nilai inti yang terpenting baginya. “Kalau bukan nilai inti yang dilanggar, respons saya terhadap bapak itu pasti lebih sopan. Namun, reaksi saya justru reaksi spontan yang saya ucapkan begitu saja.”

Nilai Tertinggi dari Nilai

Untuk apa sebetulnya peduli terhadap nilai? Bukankah nilai hanyalah kerangka berpikir kita secara internal, yang memandu kita dalam memandang dan memahami hidup? Nilai menjadi penting karena perilaku kita dipandu oleh nilai-nilai itu. Misalnya, nilai tentang bermurah hati (*generosity*). Daniel Russell, seorang penulis, menyampaikan bahwa “murah hati” bisa berbeda-beda praktiknya tergantung konteks.*

“Kadang-kadang, membantu itu cukup dengan memberikan sedikit yang kita punya, tapi kadang-kadang juga banyak; membantu adakalanya berarti memberikan uang, atau waktu, atau sekadar kesediaan untuk mendengarkan; membantu bisa berbentuk memberikan nasihat, atau sikap tidak mencampuri urusan orang lain; dan setiap bentuk bantuan ini bergantung pada berbagai faktor, misalnya kedekatan saya dengan seorang teman, apa yang bisa saya tawarkan sebagai bantuan, dan kenapa serta seberapa sering teman saya mengalami masalah yang itu-itu saja, dan seterusnya.”

Jadi, meskipun kita meyakini nilai tertentu, cara kita menunjukkan nilai-nilai itu pun ditentukan oleh konteks. Yang lebih penting lagi, nilai-nilai kita penting untuk kita! Biasanya, kita tidak bisa mengidentifikasi asal-usul nilai, tapi yang jelas nilai itu mengatur perilaku dan interaksi kita dengan orang lain. Dan, di samping nilai-nilai itu penting bagi kita, aksi pihak lain juga penting terhadap nilai-nilai itu. Artinya, kita punya dua pilihan: menganggap orang lain “salah!”, atau menghormati fakta bahwa orang lain juga punya nilai-nilai yang penting untuk mereka, kemudian mencoba memahami (kalau tidak mencoba mendukung) bagaimana nilai-nilai itu memandu pemiliknya.

Jenis-Jenis Nilai

Ada beberapa cara untuk mengategorikan nilai. Yang biasanya kita tahu antara lain:

- Personal
- Agama

* Russell D C (2015) Aristotle on cultivating virtue. Dalam: Snow, N (ed) *Cultivating virtue: perspectives from philosophy, theology, and psychology*. Oxford University Press, Oxford, hlm. 37–38

- Sosial
- Keluarga
- Organisasi

Daftar kategori tersebut menunjukkan bahwa kategori itu sebetulnya adalah konteks yang mewadahi ekspresi nilai kita. Nilai yang, misalnya, berlaku di suatu keluarga (contohnya ketaatan agama) bisa jadi tidak sejalan dengan nilai yang ada di tempat kerja.

Cara lain, dan yang lebih jarang digunakan, untuk mengelompokkan nilai adalah berdasarkan cara kita mengekspresikannya. Antara lain:

- Benda yang kita miliki (misalnya jam mewah, mobil pribadi, karya seni atau benda dekorasi)
- Aktivitas (misalnya pekerjaan atau hobi)
- Siapa kita (reaksi kita di bawah tekanan)
- Idola dan orang yang kita kagumi (misalnya orang yang kita anggap pahlawan atau mentor)
- Orang yang kita percaya (misalnya orang-orang lingkaran terdekat)

Kategori-kategori yang pertama disebutkan mungkin lebih mudah dilihat, namun kategori-kategori kedua yang dapat memberikan gambaran yang lebih akurat tentang seseorang.

Kita bisa mengetahui banyak hal tentang seseorang (dan sebaliknya, orang lain tentang kita) dengan melihat pada kategori-kategori tersebut. Jika laku dan ucapan seseorang tidak konsisten, sulit bagi kita untuk menjalin koneksi dengan orang itu. Emerson pernah menulis, “Tindakan Anda... lantang bergemuruh sehingga saya tak bisa mendengar kata-kata yang sebaliknya.” Dengan kata lain, dibandingkan ucapan, tindakan kitalah yang lebih “keras” suaranya.

Menggunakan konsep Jendela Johari, kita sudah paham bahwa ada perbedaan yang terlihat (misalnya usia, warna kulit, gender, tinggi dan berat badan, dan lain-lain) dan ada pula perbedaan yang tidak terlihat. Yang tidak terlihat biasanya berupa nilai, seperti agama, nasionalisme, afiliasi politik, orientasi seksual, dan perbedaan lain terkait identitas diri.

R.E.S.P.E.C.T—Apa Artinya?

Bagaimana cara menjembatani perbedaan antara nilai-nilai inti yang kita punya dengan orang lain? Bagan di halaman berikut menggambarkan metode yang bisa kita gunakan untuk mengoptimalkan potensi manfaat dari keragaman antara kita dan orang lain.

RESPECT:

Mengoptimalkan
potensi manfaat dari
keragaman

R *Relate to commonalities* (Memperhatikan kesamaan)

E *Explore differences* (Menjajaki perbedaan)

S *Seek to understand* (Mencari pemahaman)

P *Promote inclusion* (Mendorong inklusi)

E *Embrace new thinking* (Menerima pemikiran baru)

C *Celebrate uniqueness* (Merayakan perbedaan)

T *Tap into possibilities* (Mencari peluang)

Dalam contoh Ernie, Ernie memiliki nilai yang berbeda dari kakaknya dalam hal pengasuhan anak. Ketika akhirnya Ernie mengajak kakaknya bicara tentang pengasuhan, dia terkejut karena sebenarnya perbedaan di antara nilai-nilai mereka tidak sebesar yang dia kira. Dengan mencoba memahami posisi kakaknya sebagai orangtua tunggal yang harus “memilih ranah pertempuran” dalam hal membesarkan anaknya, Benji, Ernie pun dapat menerima cara baru terkait pengasuhan anak yang dia hakimi sebelumnya.

Master Trainer Tom Mangan punya saran yang sangat baik supaya kita bisa menghormati perbedaan.

“Sebelum bergabung dengan Dale Carnegie, saya mengabdikan selama 22,5 tahun di Korps Marinir Amerika Serikat. Setiap kali saya menceritakan fakta ini, orang lain pasti terkejut karena perubahan karier saya yang drastis. Sebetulnya, di mana pun kita berada, kalau dipikir-pikir, semua orang menghadapi masalah yang sama, tantangan yang sama. Penampilan kita mungkin berbeda. Dan kita barangkali menggunakan pilihan kata yang

berbeda, tapi pada dasarnya kita melakukan hal-hal yang sama. Aspek ini penting untuk dipahami saat kita berurusan dengan orang lain. Kita ingin agar orang lain mudah, semudah mungkin, menjalin koneksi dengan kita. Bagaimana caranya? Jawabannya ada hubungannya dengan mengobrol secara horizontal, bukan vertikal.”

Kita akan membahas lebih lanjut sifat percakapan pada bab terakhir, namun saran dari Tom sangat baik. Lepas dari latar belakang, pengalaman, atau kepribadian—semua orang pada dasarnya menghadapi isu dan tantangan yang sama. Kita bisa menggunakan konsep-konsep yang diajarkan oleh Dale Carnegie untuk menjembatani perbedaan apa pun yang tampak dan mencapai titik temu. Proses ini tentu saja tidak mudah, tetapi kalau kita sama-sama bekerja dengan semangat saling menghormati dan menghargai perbedaan (alih-alih langsung menganggap yang berbeda itu salah), maka kita menciptakan peluang untuk “gesekan kreatif”, yang kemudian bisa digunakan untuk membangun koneksi, inovasi, kesempatan baru, dan hasil-hasil yang lebih baik.

Mengambil Langkah Pertama

Tantangan untuk kita adalah beranjak dari “tahu” bahwa perbedaan adalah sesuatu yang berharga ke “melakukan” sesuatu untuk menanggapi perbedaan. Coba lihat di sekitar kita. Adakah tetangga, rekan kerja, atau sesama anggota kelompok hobi atau kelompok kajian agama yang berbeda dari kita? Saat sedang kumpul-kumpul, jangan hanya berkelompok dengan orang-orang yang sudah kita kenal; coba ajak orang itu mengobrol supaya bisa mengenalnya dengan lebih baik dan mengetahui apa saja yang penting untuk mereka. Kiat-kiat untuk melakukan hal ini disajikan lebih jauh pada bab lima.

Pada bab ini, kita akan bicara betapa pentingnya mencoba berinteraksi dengan orang lain dan dengan orang yang nilai-nilainya berbeda dari kita. Dengan begitu, kita pun dapat belajar tentang cara berpikir yang baru dan membangun koneksi. Kalaupun kita tidak setuju dengan ucapan atau tindakan orang itu, yang terpenting kita sudah terbuka terhadap perbedaan dan manfaat dapat dipetik karena sikap yang terbuka ini.

Pada bab berikutnya, kita akan membahas bagaimana sistem kepercayaan kita turut membentuk cara pandang kita; kita akan belajar bahwa kita tidak selalu memercayai sesuatu karena ada bukti. Sebaliknya, terkadang kita melihat bukti sesuatu karena kita percaya.

Kesimpulan

- Berinteraksi dengan orang yang berbeda dari kita mendorong inovasi, kebaruan, hasil yang lebih baik, kemungkinan-kemungkinan baru, dan lain-lain.
- Berpikiran terbuka sangat penting dalam proses membangun koneksi.
- “Gesekan kreatif” adalah mesin penting di balik inovasi.
- Jenis-jenis nilai:
 - Personal, agama, sosial, keluarga, organisasi
 - Kepemilikan, Aktivitas, Penampilan, Kekaguman, Rasa Hormat, Rasa Percaya
- Jenis-jenis perbedaan:
 - yang bisa dilihat “penampilan”
 - yang tidak terlihat “nilai-nilai”
- Akronim RESPECT membantu mengingatkan kita agar juga berinteraksi dengan orang-orang yang berbeda dari kita. Akronim ini berarti: Memperhatikan kesamaan, Menjajaki perbedaan, Mencari pemahaman, Mendorong inklusi, Menerima pemikiran baru, Merayakan perbedaan, Mencari peluang.

4: BINGKAI, FILTER, DAN HAMBATAN AKIBAT KEDUANYA

Ernie sedang mengalami hari yang tidak menyenangkan. Kontrak penjualan yang dikiranya sudah berhasil dia dapatkan ternyata dibatalkan, dan Ernie menyalahkan dirinya terus sepanjang hari. Di dalam benaknya, dia menyebutkan satu per satu semua kemungkinan alasan gagalnya kontrak tadi. “Aku gagal sebagai tenaga penjualan.” “Masalahnya, aku tidak bergerak di industri yang sama dengan klien.” “Mereka pasti tidak mau lagi ada urusan penjualan denganku karena aku sudah gagal mendapatkan kontrak ini.” “Produk pesaing memang lebih baik.”

Setibanya di rumah, suasana hati Ernie bertambah buruk. Dia pun bertanya-tanya, “Apakah ada cara lain untuk menyikapi situasi ini?”

Di antara kita, siapa yang belum pernah kehilangan deal, ditolak lamaran pekerjaan atau ajakan kencannya, ataupun tidak mendapatkan yang kita inginkan dalam bentuk apa pun? Reaksi kita yang menganggap hal-hal ini menandakan adanya masalah pribadi sangat manusiawi. Namun, seperti yang sudah dibahas sejauh ini, sering kali kita tidak seperti yang kita pikir. Ketika kita mencoba mendapatkan koneksi dengan orang lain (atau suatu situasi) dan kita ditolak, konsep frame dan filter bisa membantu kita memahami duduk masalahnya.

Bingkai Pikiran

Gagasan ‘bingkai’ atau *frame* sudah beredar sejak lama. Pada tahun 1955, seorang peneliti bernama Gregory Bateson menyatakan bahwa suatu informasi “secara intrinsik tidak punya makna, tetapi baru mendapatkan makna melalui bingkai yang terdiri dari konteks dan gaya”.

Contohnya, pernyataan, “Los Angeles Rams memenangkan kompetisi Superbowl,” tidak bermakna apa-apa sampai orang yang mendengar atau membaca pernyataan itu punya bingkai pikiran yang tepat. Di mana itu Los Angeles? Apakah “Ram” sejenis hewan, dan kalau bukan, apa maksudnya? Apa itu “Superbowl”? Apa yang dimaksud dengan “menang”?

Kalau orang tersebut tidak punya pengetahuan apa-apa tentang rugby (*American football*), kata-kata tersebut tak lebih dari sekadar pernyataan tanpa makna. Sebaliknya, seorang anak di Amerika yang saat tumbuh besar menyaksikan ibunya mendukung tim rugby kesayangannya, akan memiliki bingkai untuk memaknai olahraga ini. Setelah dia besar, jika dia berkenalan dengan orang dengan latar belakang budaya yang berbeda, yang menyebut sepak bola dengan *football*, obrolan di antara keduanya pasti tidak *nyambung*.

Dengan kata lain, “bingkai” adalah pengetahuan kita secara luas tentang suatu topik atau situasi. Bingkai bisa diibaratkan lensa kamera yang menangkap hanya hal-hal tertentu, sementara hal-hal lainnya berada di luar lensa. Kita hanya dapat mendengar atau menerima informasi yang datang melalui bingkai yang kita punya, dan bingkai itu dipengaruhi oleh gender, tingkat pendidikan, hubungan dengan orang lain, asumsi, kepentingan pribadi, keyakinan akan kemampuan diri sendiri, dan lain-lain. Pengalaman yang kita punya selama kita hidup di dunia, hal-hal yang kita pelajari dan amati, semua menyumbang kepada bingkai kita.

Masalahnya, cara kita membingkai suatu situasi sering kali terjadi tanpa sadar, yang artinya kita tidak selalu tahu hubungan antara pengalaman yang kita punya dan persepsi. Saat kecil, Aubrey Percy menyebut The Wonderland Motel di Ithaca, New York sebagai penginapan terkeren di dunia! Setelah besar dan memiliki anak, dia tersadar, penginapan itu terasa keren karena memiliki kolam renang dengan air hangat. Di luar kolam, tidak banyak hal dari penginapan tersebut yang bisa dibilang “keren”. Anak Aubrey sendiri tidak akan menjadi bersemangat kalau membayangkan harus meng-

inap di penginapan murah dan sangat sederhana, karena, “kalau jalan-jalan sekeluarga, kami beruntung bisa menginap di hotel-hotel bagus karena saya punya banyak poin akomodasi yang saya akumulasi dari perjalanan dinas.” Dalam kasus ini, bingkai referensi anak Aubrey adalah hotel bintang 3 atau 4, sementara bagi Aubrey, ketika dia seusia anaknya saat ini, bingkai referensinya adalah hotel bintang 1 atau 2 karena orangtua Aubrey memiliki dana yang terbatas dan tidak punya poin promosi hotel yang bisa mereka gunakan.

Pengaruh Bingkai

Pengalaman kita memengaruhi cara kita memaknai suatu peristiwa. Saat muncul kilatan cahaya di langit, setiap orang punya bingkai sendiri untuk menduga-duga penyebab cahaya itu. Ada yang berpikir kilatan cahaya berarti UFO dan pemerintah menutup-nutupi bukti kehidupan alien. Orang lain mungkin meyakini bahwa cahaya adalah petunjuk Tuhan yang menandakan dekatnya hari kiamat. Ada pula yang melihatnya sebagai peristiwa ilmiah, yaitu ketika meteor yang mengandung gas memasuki atmosfer. Di setiap contoh ini, keyakinan dan interpretasi setiap pihak terhadap suatu peristiwa dipengaruhi oleh bingkai yang mereka punya.

Kalau hari ketika cahaya muncul bertepatan dengan perayaan hari besar yang tradisinya adalah menyalakan kembang api, apakah dugaan kita tentang penyebab cahaya akan berubah?

Seberapa sering kita keliru mengartikan sebuah informasi? Kita otomatis saja berasumsi tentang arti informasi itu, namun setelahnya kita mendapatkan informasi berikutnya yang memutarbalikkan bingkai di benak kita. Misalnya, atasan kita mengirimkan pesan, “Hubungi saya secepatnya.” Bergantung pada bingkai kita saat itu, mungkin saja kita berasumsi kita telah melakukan kesalahan dan mengira akan dipecat. Namun, beberapa saat kemudian, kita baru ingat bahwa kita baru saja mendapatkan klien besar yang akan mendatangkan keuntungan besar pula untuk perusahaan. Hal ini bisa mengubah bingkai kita; bisa jadi atasan sebetulnya ingin memberikan kenaikan gaji atau bonus.

Harold sedang mengikuti rapat dengan seluruh karyawan, dengan CEO menjelaskan kinerja keuangan perusahaan pada tahun itu. Di akhir

rapat, CEO membuka sesi tanya-jawab. Tidak ada yang mengangkat tangan. Dia lalu memanggil Harold dan berkata, “Kamu pasti punya pertanyaan.” Harold lalu bertanya, mengapa perusahaan menaruh target yang begitu tinggi sampai-sampai tidak dapat terealisasi. CEO menjawab, “Pertanyaan bagus. Saya juga sempat menanyakan hal yang sama kepada tim eksekutif,” setelah itu melanjutkan dengan memberikan penjelasan sebaik mungkin. Selesai rapat, saat meninggalkan ruangan, beberapa rekan kerja Harold berterima kasih atas pertanyaan yang dia ajukan. Harold pun kembali ke ruangannya dengan perasaan senang. Dia sedang duduk ketika atasannya masuk, menutup pintu, dan dengan galak menegur Harold agar “jangan pernah lagi bertanya soal target! Pertanyaan itu mempermalukan para pimpinan dan membuat orang-orang di sekitar bos besar marah.” Belakangan, Harold meminta maaf kepada sang CEO yang justru bingung; dia berkata Harold tidak salah dan sekali lagi berterima kasih atas pertanyaannya.

Jelas, dalam situasi tersebut, terdapat beberapa bingkai berbeda. CEO menginginkan pertanyaan yang serius karena ingin berinteraksi dengan karyawannya. Harold penasaran dengan target. Atasan langsung Harold merasa malu atau mungkin mencoba menjaga agar Harold tidak menjadi sasaran kemarahan orang lain. Sementara itu, rekan sejawat Harold mengapresiasi keberanian Harold untuk bersuara. Bingkai mana yang benar? Jawabannya: kalau bingkai itu adalah bingkai Anda, bingkai itu benar.

Berikut adalah latihan sederhana yang juga disajikan di dalam buku pertama dari seri ini yang berjudul *LISTEN!* Jika menerima informasi di bawah ini, apa kira-kira makna pertama yang muncul di benak kita?

“Sudah makan belum?”

“Oh, maaf ya, kamu tidak suka filmnya.”

“Mau makan malam di mana?”

Pernyataan-pernyataan itu dapat diinterpretasikan menggunakan bingkai berikut.

“Sudah makan belum?”

Pertanyaan ini bisa mengandung arti undangan makan bersama (“Oh, kalau begitu, makan yuk!”), atau kritik terhadap pola makan seseorang

(“Sudah jam 3 sore, lho!”), ataupun sekadar pernyataan faktual mengenai asupan makanan seseorang.

“Oh, maaf ya, kamu tidak suka filmnya.”

Pernyataan ini bisa berarti permintaan maaf karena sudah memilih film yang ternyata tidak disukai mitra bicara (“Harusnya saya tidak memaksa kamu menonton film komedi romantis.”), atau sindiran terhadap selera film orang lain (“Kamu tidak pernah suka film yang kutonton.”), atau sekadar pernyataan netral tentang ketidaksukaan mitra bicara terhadap film yang ditonton.

“Mau makan malam di mana?”

Pernyataan ini adalah penyebab klasik dari perdebatan dalam suatu hubungan. Pernyataan ini bisa diartikan sebagai “Beritahu saja mau makan malam di mana, nanti kita ke sana.” Atau, dapat dibingkai sebagai potensi konflik dalam hal mitra bicara memberikan jawaban, tetapi penanya tidak suka dengan jawaban itu. “Bagaimana kalau ke Ned’s?” “Kemarin sudah ke situ.” Atau, pernyataan ini juga bisa dibingkai sebagai awal dari suatu dialog.

Dari ketiga contoh tersebut, dapat kita simpulkan bahwa bingkai seseorang memengaruhi pemaknaan dan responsnya terhadap pesan, atau kata-kata, yang disampaikan oleh orang lain. Terlihat juga bahwa ada faktor-faktor—gender, latar belakang pendidikan, hubungan dan riwayat hubungan dengan orang lain tersebut, dan lain-lain—yang memengaruhi interpretasi.

Jika yang bertanya adalah ibu kita, dan katakanlah hubungan kita dengan ibu kurang baik, pertanyaan, “Sudah makan belum?” bisa jadi terasa seperti kritik. Namun, jika yang bertanya adalah pasangan, pertanyaan itu mungkin kita artikan sebagai ajakan untuk makan. Kata-kata yang sama, namun menghasilkan interpretasi yang berbeda.

Apabila kita berinteraksi secara teratur dengan orang-orang tertentu, pengalaman kita dengan mereka akan membentuk bingkai yang berisi SEMUA peristiwa interaksi dengan orang yang sama. Menariknya, kita sendiri mungkin tidak sadar bahwa kita punya dan menggunakan bingkai itu!

Filter

Untungnya, meskipun kita memiliki bingkai yang sering kali tidak disadari, bukan berarti kita akan terjebak selamanya di dalam bingkai itu ataupun selalu bereaksi terhadap informasi yang diberikan kepada kita. Kita punya pilihan, dan pilihan itu berasal dari filter yang kita punya.

Berbeda dari bingkai yang berfungsi memberikan “gambaran besar” dari suatu situasi, filter adalah pilihan sadar untuk lebih berfokus pada hal-hal tertentu saja. Dengan mengambil bidang fotografi sebagai analogi, “bingkai” adalah gambar yang ditangkap oleh lensa kamera. Filter adalah fokus dari gambar—mana yang tajam dan mana yang buram; mana yang terang dan mana yang gelap. Cam Robertson menunjukkan foto suasana pantai Phuket kepada istrinya sambil berkomentar, “Wih! Bagus sekali, ya!” Susan, sang istri, melihat ada seorang perempuan cantik yang hanya mengenakan bikini seksi di sudut kanan bawah foto. Susan tidak lagi memperhatikan suasana pantai, namun berasumsi Cam sebetulnya sedang memperhatikan perempuan yang nyaris telanjang itu, dan Cam pun harus menghadapi kekesalan Susan.

Filter kita adalah sarana untuk mengubah interpretasi terhadap informasi yang disampaikan oleh orang lain. Penting untuk dicatat, filter tidak berarti negatif ataupun positif. Filter hanyalah cara untuk mengelola semua data yang diterima oleh pikiran kita. Setiap saat, kita menerima jutaan data; agar tidak kewalahan, otak akan memilah data atau informasi yang terpenting pada suatu waktu.

Supaya dapat mengenali filter yang kita punya dan yang dimiliki orang lain, kita harus mampu memiliki dan menjaga kendali atas emosi kita saat sedang mendengarkan orang lain berbicara. Tentu gampang saja menyimak orang dengan bingkai dan filter yang sama seperti kita. Namun, kesulitan bertambah ketika kita berinteraksi dengan orang yang memiliki cara pandang sama sekali berbeda.

Johari dan Saya

Menggunakan model Jendela Johari, kita dapat memetakan bahwa ada bingkai yang kita tahu dan diketahui pula oleh orang lain, bingkai yang hanya kita sendiri yang tahu, bingkai yang tidak kita tahu tetapi diketahui oleh orang lain, dan bingkai yang tidak disadari oleh siapa-siapa. Yang lebih rumit lagi, orang lain pun punya filter dan bingkainya sendiri terhadap kita.

Grace Dagres punya cerita tentang seorang perempuan yang melakukan pembungkahan ulang terhadap pengalamannya.

“Ada seorang peserta pelatihan kami, perempuan, yang sudah dua puluh tahun menjadi ibu rumah tangga. Suatu ketika, dia mendapatkan dukungan dana untuk bersekolah lagi dan bekerja serta membangun karier, kemudian dia mendaftar ke program kami tentang Komunikasi Efektif dan Hubungan Manusia. Dia berkata, ‘Grace, saya tidak punya apa-apa yang bisa disampaikan ke kelas karena selama dua puluh tahun saya cuma ibu rumah tangga.’ Sementara itu, semua peserta lainnya memiliki beragam pekerjaan dan memang aktif bekerja. Saya berkata, ‘Percaya tidak percaya, bisa jadi kamu yang punya cerita paling keren tentang resiliensi dan empati, karena selama dua puluh tahun kamu fokus menjadi ibu tunggal dan berusaha memberikan kehidupan yang lebih baik untuk ketiga anakmu.’ Dengan mata berkaca-kaca, dia berkata, ‘Belum pernah ada yang berkata seperti itu kepada saya. Tidak pernah ada yang mengakui kerja keras saya sebagai seorang ibu sama seperti kerja keras seorang pemimpin, karena setiap hari saya harus memimpin diri sendiri.’ Ketika memulai program, dia datang dengan ketakutan, namun dia mampu mengubah bingkainya—bahwa dia pun punya ilmu yang bernilai dan bisa dia bagikan. Praktis, dia membungkai ulang riwayat hidupnya.”

Penyebab Gagalnya Kontrak Penjualan Ernie—Asumsi

Dalam contoh sebelumnya, bagaimana Ernie memandang peristiwa kegagalannya mendapatkan kontrak penjualan? Kita perlu secara sadar memeriksa bingkai yang kita punya untuk memandang penolakan kontrak dan filter yang dipakai saat mendengar penolakan. Setelah itu, barulah kita bisa

mengubah filter yang sebelumnya menjadi filter yang memungkinkan kita memandang pengalaman penolakan dengan cara yang berbeda.

Kita bisa menggunakan konsep asumsi untuk mengubah bingkai. Misalnya, apa saja asumsi yang dimiliki seseorang ketika ditolak? Apakah ada asumsi yang sebaliknya? Dalam kondisi seperti apa asumsi yang sebaliknya itu mungkin justru benar?

1. Saya gagal karena saya adalah tenaga penjualan yang payah
Asumsi yang sebaliknya: Saya gagal mendapatkan kontrak bukan karena saya pekerja yang payah.
Kondisi apa yang bisa menunjang asumsi yang sebaliknya ini? “Mungkin, bukan karena saya payah; hanya saja, si klien belum membutuhkan produk saya saat ini.”
2. Klien memilih membeli produk dari perusahaan pesaing karena produk pesaing lebih unggul.
Asumsi yang sebaliknya: Klien tidak membeli produk dari perusahaan pesaing karena kualitasnya lebih unggul.
Kondisi apa yang bisa menunjang asumsi yang sebaliknya ini? “Mungkin sebabnya bukan pesaing yang punya produk lebih unggul, namun karena produk pesaing lebih sesuai dengan kebutuhan klien. Apa kira-kira kebutuhan itu, ya?”
3. Kalau sekarang gagal, klien pasti tidak akan mau berbisnis lagi dengan saya.
Asumsi yang sebaliknya: Kalau sekarang gagal, bukan berarti klien tidak akan pernah mau berbisnis dengan saya.
Kondisi apa yang bisa menunjang asumsi yang sebaliknya ini? “Siapa tahu, klien nanti akan menyadari bahwa produk yang saya tawarkan bisa bermanfaat untuk mereka. Apa yang bisa saya lakukan agar kesempatan saya tetap terbuka?”

Dengan mengetahui asumsi yang kita punya saat kita mengalami penolakan (dalam contoh ini hubungan bisnis, tapi konsep yang sama bisa diterapkan ke semua jenis penolakan), kita bisa mengubah filter dari “Saya tidak sanggup ditolak” ke “Bukan urusan personal, saya tidak terpengaruh.”

Bob Eckert dan Debbie Allen sedang mengajar tentang konsep *reframing* terkait dengan cara kita memandang suatu peristiwa ketika seorang peserta perempuan memukul meja, berdiri, dan berseru lantang dengan nada terkejut, “Saya baru sadar, ternyata dalam perceraian saya yang salah bukan cuma si bang***!” Ini bisa menjadi contoh baik dari prinsip Dale Carnegie nomor 17, “Cobalah dengan tulus melihat masalah dari sudut pandang orang lain.” Bagi perempuan di kelas itu, meskipun sulit, prinsip tersebut memberikan pandangan segar terhadap dirinya dan situasi yang dia hadapi.

Bingkai dan Teman

Lalu, bagaimana kita bisa menggunakan prinsip-prinsip Dale Carnegie untuk “mengupas” lapisan-lapisan bingkai dan filter, kemudian menciptakan peluang kolaborasi dengan orang lain yang berbeda dari kita? Jawabannya adalah dengan mempraktikkan prinsip-prinsip Dale Carnegie yang pertama agar kita dapat menjadi teman berinteraksi yang lebih menyenangkan, kemudian mengupayakan membangun kerja sama dalam rangka:

Menciptakan lingkungan yang kondusif menggunakan prinsip Dale Carnegie:

10. Hindari debat kusir.
11. Hormati pendapat orang lain. Hindarilah mengatakan, “Anda salah”.
12. Jika Anda salah, segera akui dengan simpatik.

Selanjutnya, kita berkomunikasi dengan orang lain berlandaskan semangat kerja sama dan prinsip berikut:

13. Mulailah dengan cara yang ramah.
14. Buat orang lain segera berkata “Ya, ya”.
15. Ajak lawan bicara Anda berbicara banyak.

Bangun pemahaman terhadap sudut pandang orang lain dengan prinsip berikut:

16. Buat agar usul dan pendapat datang dari orang tersebut.
17. Cobalah dengan tulus melihat masalah dari sudut pandang orang lain.
18. Bersimpatilah dengan ide-ide dan keinginan orang lain.

Memberdayakan orang lain menggunakan prinsip berikut:

19. Imbaulah dengan motif-motif yang mulia.
20. Dramatisasi ide Anda (Buat ide Anda ilustratif).
21. Beri tantangan.

Menggunakan enam prinsip pertama, kita akan dapat mengobrol dengan orang lain, serta berinteraksi dengan orang lain agar kita dapat mengajukan pertanyaan-pertanyaan untuk dengan sungguh-sungguh mendapatkan informasi. Dalam proses ini, kita harus berpikiran terbuka agar dapat mengetahui bingkai pikiran mitra bicara. Lalu, dengan filter jujur dan bersimpati kepada sudut pandang orang lain, kita mencoba menggunakan bingkai itu, meskipun sistem nilai orang tersebut berbeda. Tetaplah bersikap ramah dan terbuka, tunjukkan kita menghormati mitra bicara karena mereka, seperti kita sendiri, juga memiliki bingkai pikiran yang bersumber dari pengalaman hidupnya. Bukan tugas kita untuk menentukan apakah mereka benar atau salah, baik atau buruk. Tugas kita adalah untuk dengan sungguh-sungguh, tanpa motif tersembunyi, mencoba memahami filter pikiran yang dimiliki orang itu sehingga pada akhirnya kita dapat memiliki koneksi yang lebih baik dengan mereka.

Kelly adalah seorang atlet sepeda gunung yang berpengalaman. Dia juga berkontribusi memelihara kondisi jalur sepeda di wilayahnya dan sangat tidak suka kepada sepeda listrik, sepeda bertenaga baterai yang mulai sering muncul di jalur sepeda yang juga dia gunakan. Dia kesal karena merasa telah bekerja keras untuk bisa menaklukkan puncak bukit yang curam dan dengan medan yang berat, namun kini muncul pesepeda-pesepeda santai yang mendaki bukit dengan usaha minim. Sampai, pada suatu ketika, temannya menawari Kelly untuk mencoba mengendarai sebuah sepeda listrik. Baru pada saat itulah Kelly menyadari asyiknya sensasi menaiki sepe-

da listirk. Kelly membawa sepeda berkeliling sebentar, lalu kembali sambil tersenyum lebar.

“Bagaimana?” tanya temannya.

“Wah, seru banget,” sahut Kelly.

“Jadi mau beli, kan?” temannya langsung menyimpulkan.

“Yah, memang cepat dan seru,” Kelly mengakui. “Tapi aku lebih menikmati tantangan fisik ketika harus berjuang untuk sampai ke puncak gunung. Aku bersepeda karena alasan itu. Aku tidak akan membeli sepeda listrik, tapi sekarang aku paham kenapa banyak yang suka!”

Percakapan tersebut sekaligus mengakhiri bagian pertama buku ini. Pada bagian dua, lebih jauh dari Kesadaran dan Cara Pikir kita sendiri, kita akan berfokus pada hubungan kita dengan orang lain.

Kesimpulan

- Bingkai adalah pemahaman yang meluas tentang suatu hal. Bingkai pikiran dipengaruhi oleh pengalaman dan biasanya tidak kita sadari.
- Filter adalah pilihan sadar yang kita ambil untuk lebih berfokus pada satu hal dibandingkan dengan hal lainnya. Dengan filter, kita bisa mengubah respons kita terhadap pesan yang disampaikan oleh mitra bicara.
- Orang lain memandang kita berdasarkan apa yang kita lakukan, penampilan, informasi yang kita bawa, dan cara kita menyampaikan informasi—semuanya dipengaruhi oleh bingkai dan filter di dalam pikiran kita.
- Untuk mengubah bingkai dan filter, kita perlu secara sadar mengenali asumsi yang kita punya, kemudian memutarbalikkan asumsi itu. “Dalam kondisi apa asumsi yang saya miliki benar?”
- Kita dapat menggunakan prinsip-prinsip Dale Carnegie untuk menguasai bingkai dan filter, kemudian menciptakan peluang untuk berkolaborasi dengan orang lain yang berbeda dari kita.
- Agar dapat menjalin koneksi dengan orang lain yang memiliki bingkai berbeda, kita perlu menempatkan diri di “dunia” orang itu dan berpikir terbuka.

“Jika pelajaran yang Anda dapatkan setelah membaca buku ini cuma satu, yaitu: bertambahnya kecenderungan Anda untuk berpikir dari sudut pandang orang lain selain diri sendiri; jika hanya itu pesan yang Anda ambil dari buku ini, satu pesan itu saja akan langsung terbukti menjadi salah satu batu loncatan dalam karier Anda.”

—Rebecca Collier

Bagian Dua

Kompetensi dan Penciptaan Koneksi

Tindak tanduk kita sepertinya sekadar mengikuti perasaan kita pada saat itu. Padahal, kita sebenarnya punya kendali yang besar terhadap tindakan yang kita ambil.

Supaya bisa membangun koneksi dengan orang lain, kita harus tahu apa yang perlu dilakukan. Kalau mengambil analogi di bidang olahraga, membangun koneksi bukan cabang olahraga individual. Koneksi juga tidak akan terjalin tanpa usaha. Lalu, bagaimana kita bisa belajar mengawali dan membangun hubungan? Seberapa penting rasa percaya dalam hal ini, dan bagaimana memulihkannya kalau kepercayaan terlanggar? Jika kita mengalami konflik, apakah itu artinya koneksi kita pun berakhir? Apa bedanya antara mendengarkan dengan empati dan sekadar “mendengarkan”? Dan, bagaimana cara membangun hubungan yang substansial ketika komunikasi terjadi secara virtual? Bagian Dua dari buku *Connect!* menjawab pertanyaan-pertanyaan ini, dan masih banyak lagi pertanyaan lainnya, serta dilengkapi dengan saran dan kiat untuk membangun koneksi yang akan membuat hidup kita lebih bernilai.

5: MEMULAI DAN MEMBINA HUBUNGAN

Ernie sedang merasa gugup. Temannya, Neil, yang sudah sepuluh tahun tidak bertemu, tiba-tiba menelepon dan mengajaknya datang ke acara kumpul-kumpul di Getty Museum, Los Angeles. Ernie dan Neil memang sudah berteman sejak sekitar dua belas tahun yang lalu karena menjadi teman sekamar di kampus, tetapi mereka sudah begitu lama tidak bertemu—persisnya, sejak tidak lagi menempati apartemen yang sama. Di sisi lain, Ernie pernah membuat resolusi: tahun ini, dia bertekad lebih banyak bergaul dan mencari teman baru. Pastinya, bertemu lagi dengan seseorang dari masa kuliah sangat sesuai dengan keinginan ini. Akan tetapi, meski Ernie terbuka terhadap ajakan itu, pada malam sebelum hari-H, Ernie justru sangat ingin membatalkan janjinya dan tetap tinggal diam di zona nyaman.

Suatu Hubungan Perlu Diupayakan

Terlepas dari apa pun bentuknya—mencari teman baru, memperluas jejaring profesional, atau mengenal klien dengan lebih baik—suatu hubungan tidak akan dimulai dan terjalin begitu saja. Setiap hubungan butuh usaha sengaja agar bisa terbentuk. Teman baru tidak bisa dibeli dari sebuah rak di suatu warung. Kalaupun kita sudah punya koneksi-koneksi, usaha tetap harus dikeluarkan supaya hubungan kita bertahan. Simak penjelasan berikut dari Jeff Shimer.

“Kalau kita berhenti berusaha, suatu hubungan akan dengan sangat gampang menjadi renggang. Misalnya, dulu sering bertemu, tapi sekarang

berubah, atau hal-hal yang membuat kita berteman dengan seseorang mungkin sekarang tidak relevan lagi. Butuh usaha supaya hubungan-hubungan kita terus terjaga, tapi nanti hasilnya akan sangat sepadan.”

“Pada tahun 1984, pernikahan saya dihadiri oleh enam orang yang masing-masing sangat penting buat saya. Orang pertama, sahabat saya sejak SMA. Orang kedua juga sahabat saya waktu SMA. Lalu, ada teman-teman semasa kuliah, ada teman sekamar, ada juga teman dari kegiatan kepramukaan, tapi, dan saya bangga bisa berkata seperti ini, hubungan saya dengan mereka masih sangat baik. Kami saling *follow* di media sosial, dan cara ini sangat membantu saya untuk tetap mengikuti kabar mereka, juga merasa terlibat dalam kehidupan mereka, begitu pula sebaliknya. Tapi, kami masih saling menelepon untuk mengajak bertemu. Suatu hari, dalam rangka merayakan ulang tahun saya yang keenam puluh, saya mengajak keluarga dan beberapa orang teman ke New Orleans pada akhir pekan. Saya juga mengunggah rencana kami di grup SMA di Facebook, karena siapa tahu ada orang lain yang mau ikut. Nah, salah satu dari mereka adalah sahabat saya dari Dallas, salah satu dari sahabat SMA yang menghadiri pernikahan saya, dan dia berkata, “Ikut, ya!” Jadi, dia dan istrinya datang. Saya tidak tahu kenapa kami memilih akhir pekan itu, karena persis ketika kami di sana, terjadi badai. Akhirnya, kami, total empat belas orang, terdampar! Pengalaman itu seru untuk dua putri saya, 22 tahun usianya, sementara saya akhirnya menghabiskan poin promosi hotel untuk membayar kamar *suite* di sebuah penginapan di pusat kota, tempat kami terjebak selama empat hari tanpa listrik ataupun AC. Yang kami punya cuma kartu remi dan sedikit air dan makanan. Akhirnya, kami mau tidak mau harus mencoba meninggalkan kota. Masalahnya, kami kehabisan bensin dan tidak ada mobil yang bisa disewa. Tidak mungkin kami ke mana-mana. Teman saya, yang dari Dallas dan sempat ikut merayakan ulang tahun, ketika itu menginap hanya semalam dan langsung pulang keesokan harinya. Dia menelepon saya dan berkata, ‘Keluar dari situ. Saya punya vila di Destin, Florida, yang bisa kamu pakai.’ Jadi, orang ini menyiapkan mobilnya, SUV besar yang dia isi dengan macam-macam perlengkapan, lalu dia menjemput kami dari Dallas ke New Orleans (bukan jarak yang dekat. Dia harus menyetir sekitar delapan jam). Untuk itu, dia harus mengambil cuti dari kantor untuk menyetir dan menjemput kami, kemudian mengantarkan kami ke Florida (sekitar empat jam per-

jalanan). Dia yang membantu mencari mobil sewa dan mempersilakan kami menginap di vila pribadinya di Florida. Luar biasa. Itulah pertemanan seumur hidup dengan sahabat yang tidak hanya muncul pada saat senang, tapi juga mengulurkan tangan saat dibutuhkan.”

Membangun koneksi berarti juga menentukan dan membangun niat dan visi bahwa hubungan kita dengan orang itu akan menjadi hubungan berjangka panjang, dan setelah itu kita berusaha semaksimal mungkin supaya visi itu terwujud.

Memulai Percakapan

Lalu, bagaimana caranya mengubah orang asing yang tidak kenal sama sekali menjadi teman yang akan mau menolong kita dalam kesulitan—misalnya, terjebak dalam situasi badai? Jawabannya, segalanya dimulai dengan percakapan.

Banyak orang tidak tahu cara memulai percakapan. Alasannya, karena tidak pernah diajarkan! Kalau baru berkenalan dengan seseorang, kita cenderung mulai membicarakan diri sendiri atau cuaca. Satu teknik yang kami ajarkan bernama *Conversation Linking* (Menghubungkan Percakapan). Maksudnya, di dalam pikiran, kita belajar mengaitkan topik yang berbeda-beda.

“Kaitan” untuk memulai percakapan

- Tanda nama
- Rumah
- Keluarga bersiap makan malam
- Sarung tangan
- Pesawat
- Raket tenis
- Bohlam

Bayangkan diri kita sedang berjalan ke pintu depan sebuah rumah. Pada pintu utama, terpasang papan besar dari logam dengan nama pemilik terukir pada papan itu. Bisa terlihat? Pintu utama tadi menyambung ke sebuah

rumah yang indah. Rumah idaman kita, termasuk warnanya, jendela-jendelanya, dan gaya desainnya. Terbayangkah rumah itu? Kita melihat ke dalam dari jendela depan, dan kita melihat sebuah keluarga, mirip dengan keluarga kita sendiri, sedang duduk di meja makan, bersiap menyantap menu kesukaan keluarga yang sudah terhidang di atas meja. Pastikan kita bisa melihat keluarga ini di benak kita. Setelah itu, kita menatap kembali pintu utama dan, pada gagang pintu, terdapat sebuah sarung tangan. Warnanya cokelat dan terbuat dari kulit, tampak indah serta berkualitas. Ya, ada sarung tangan pada gagang pintu. Terpasang begitu saja pada gagang. Bayangkan adegan ini di benak kita.

Lalu, kita menatap ke atas, dan terlihatlah pesawat berwarna cerah sedang terbang di atas kita. Kita bisa melihat ke dalamnya, melihat orang-orang yang sedang duduk tersenyum, menikmati penerbangannya. Seperti-nya seru, ya? Anehnya, pada jendela pilot, kita bisa melihat si pilot sedang memegang raket tenis dan mengulurkannya ke luar jendela. Iya, menjulurkan raket tenis keluar jendela! Pemandangan yang ganjil, tapi mau tak mau membuat kita tersenyum. Apalagi karena setelah diperhatikan, pilot menggunakan raket itu untuk memukul bohlam-bohlam yang kemudian pecah di langit. Bohlam! Luar biasa! Pernah melihat pemandangan seperti itu sebelumnya?

Nah, mudah-mudahan adegan tadi tergambar di dalam pikiran kita.

Sekarang, baca lagi kedua paragraf di atas dan bayangkan se jelas-jelasnya adegan—yang memang aneh—tersebut. Bayangkan se jelas mungkin sampai bisa kita ingat.

Yang kami berikan itu adalah gambar pikiran yang perlu diingat karena terkait dengan daftar topik percakapan sebelumnya. Daftar itu merepresentasikan topik-topik yang berguna untuk membantu kita berinteraksi dan membangun koneksi dengan orang baru, yaitu dengan mengawali percakapan yang menarik untuk kedua belah pihak.

Teknik menghubungkan topik percakapan berangkat dari konsep bahwa pikiran kita mengingat dengan bantuan gambar; makin unik gambar itu, makin kuat ingatan kita. Ketika kita menghubungkan potongan-potongan gambar, kita juga akan mengingat elemen-elemen yang kelihatannya tidak saling berhubungan. Pertanyaan yang terbaik adalah pertanyaan yang akan memancing jawaban yang panjang, dan menjadi pendengar yang baik amat

penting untuk membangun dan memperkuat hubungan. Berikut adalah beberapa contohnya:

Visualisasi tanda nama, artinya:

- Siapa namamu? Apakah itu nama panggilan? Apakah nama panggilan itu sudah melekat sejak dulu?
- Dari mana asal-usul namamu?
- Bagaimana mengejanya?
- Apakah namamu diambil dari nama tokoh? Kalau ya, apa yang kamu tahu tentang tokoh itu?

Visualisasi rumah adalah kaitan untuk topik berikut:

- Kamu tinggal di daerah mana?
- Mengapa memilih daerah itu?
- Sudah berapa lama tinggal di sana? Seperti apa perkembangannya?
- Apa yang kamu suka dari lingkungan rumahmu?
- Sebelumnya, pernah tinggal di mana? Adakah hal-hal yang tidak kamu temui di rumah baru?

Visualisasi keluarga yang sedang makan adalah kaitan untuk topik berikut:

- Ceritakan tentang keluargamu.
- Apa saja aktivitas atau tradisi keluarga yang kamu punya? Apa yang membuatmu menyukai aktivitas atau tradisi tadi? Bagaimana tradisi itu menjaga hubungan kalian sekeluarga?
- (Catatan: hindari pertanyaan yang berpotensi membuat mitra bicara tidak nyaman. Misalnya, “Sudah menikah?” atau “Sudah punya anak?”)

Visualisasi sarung tangan merepresentasikan topik:

- Kamu kerja di mana?
- Ceritakan tentang pekerjaanmu.
- Apa plus dan minus dari pekerjaanmu?
- Bagaimana awalnya kamu bisa bekerja di bidang itu?
- Apa yang membuat kamu tertarik terhadap bidangmu?
- Andaikan kamu tidak bekerja untuk kantor yang sekarang, kira-kira

kamu akan bekerja di mana atau bekerja sebagai apa? (Pekerjaan adalah topik ‘aman’ bagi sebagian besar orang.)

Pesawat yang berwarna cerah berkaitan dengan pertanyaan berikut:

- Apakah kamu suka bepergian? Apa destinasi favoritmu sejauh ini?
- Apakah kamu sering melakukan perjalanan dinas? Apakah ada lokasi yang tidak disangka-sangka bisa dikunjungi?
- Ingin jalan-jalan ke mana lagi? Apa destinasi impianmu?
- Sudah pernah liburan ke mana saja?
- Ada rencana pergi ke mana untuk liburan yang mendatang?

Raket tenis yang sedang diulurkan pilot ke luar jendela mewakili pertanyaan berikut:

- Apa hobimu? Kenapa kamu menyukai hobi itu? Kenapa kegiatan itu menarik untukmu?
- Di luar bekerja, apa kegiatan yang kamu sukai/apa yang kamu tonton? Kenapa?
- Apa kegiatan yang kamu sukai di waktu senggang? Coba ceritakan.
- Bagaimana awal mula kamu punya hobi itu?

Bohlam yang muncul di udara merepresentasikan pemikiran dan pertanyaan seputar pemikiran, misalnya:

- Pertanyaan tentang isu-isu terkini (isu lokal, regional, nasional, ataupun internasional)
- Pertanyaan tentang peristiwa/acara terkini (misalnya acara *networking*, kumpul-kumpul, acara terkait pekerjaan)

Jonathan Vehar adalah contoh orang yang membutuhkan panduan ini di awal kariernya. Suatu ketika, saat dalam proses melamar pekerjaannya yang kedua, dia menerima undangan makan siang dari Lisa Hamilton, calon bosnya. Wawancara kerjanya sendiri berjalan dengan baik, dan Lisa pun tertarik mengetahui lebih jauh tentang kompetensi Jonathan terkait pekerjaan yang dilamar. Namun, mengutip komentar Lisa kepada agen perekrut, “Dia tidak buka mulut sepanjang makan siang!” Maksudnya, Jonathan

tidak mengajukan pertanyaan apa-apa dan memperlihatkan perilaku apa adanya sebagai seseorang yang introver. Jonathan menjawab ketika ditanya, tetapi, menurutnya, “Saya tidak tahu harus mengobrol apa. Saya sudah bertanya tentang pekerjaan, orang-orang di kantor, dan perusahaan, lalu saya tidak tahu lagi harus bicara apa!” Pada wawancaranya yang kedua, Jonathan sudah siap dengan sejumlah pertanyaan (setelah didesak agennya), dan dia pun diterima. Akan tetapi, dia nyaris saja kehilangan kesempatan itu hanya karena tidak tahu cara memulai percakapan. Kalau saja dia tahu konsep visualisasi topik tadi, makan siangnya pasti berjalan dengan lebih lancar dan dia bisa dengan lebih cepat membangun koneksi yang baik.

Menjaga Kedalaman Obrolan dengan Taktik “Horizontal”

Tom Mangan punya pandangan menarik tentang visualisasi topik percakapan di atas. Untuk membangun koneksi yang mendalam, katanya, jangan terburu-buru mengikuti pola percakapan “vertikal”.

“Kalau melihat urutan mata rantai topik pada strategi visual, ada kesan kita diminta mengobrol secara ‘vertikal’, yaitu bergerak secara berurutan dari satu topik ke topik lain yang lebih tinggi lagi... Nah, bagaimana kalau kita mengobrol secara ‘horizontal’? Misalnya, kalau bertanya tentang nama Anda, atau saya ingin tahu siapa nama Anda, setelah mendapatkan jawaban kebanyakan orang akan langsung berpindah topik. Tapi, lebih baik kalau kita bertahan dulu di topik itu. ‘Ceritakan tentang namamu. Ejaannya unik, ya? Kenapa diejanya begitu? Apakah kamu yang menggantinya, atau memang seperti itu dari orangtuamu?’ Topik nama saja bisa menjadi bahan obrolan tersendiri. Kita bisa menghabiskan dua puluh menit mengobrol hanya tentang nama. Itu yang saya maksud dengan horizontal. Jangan buru-buru melompat ke topik selanjutnya; eksplorasi dulu satu topik dan gali informasi sebanyak-banyaknya.”

“Hal yang sama berlaku untuk topik yang berikutnya; visualisasi rumah. ‘Tinggal di mana, dan kenapa memilih lingkungan itu?’ Atau, ‘Apa alasanmu bertahan di sana?’ Sekarang ini, makin banyak orang yang bekerja secara jarak jauh. Kalau kamu, apa motivasimu tetap tinggal di daerah yang sama, padahal pada zaman ini kita bisa tinggal di mana saja

yang kita mau? Pertanyaan-pertanyaan ini membuat kita diingat dan membantu kita mengingat orang lain. Koneksi kita pun menjadi lebih mendalam. Kita mengobrol bukan sekadar untuk menghabiskan daftar topik.”

Dengan kata lain, jangan lekas berpindah ke topik berikutnya setelah hanya beberapa pertanyaan; misalnya, dari topik nama ke topik seputar ide/pemikiran. Beri waktu untuk mengeksplorasi satu topik dengan memadai sebelum beralih. Dengan begitu, kita akan bisa menemukan banyak kesamaan dengan orang lain, dan kesamaan adalah landasan bagi suatu koneksi. “Oh, kamu juga punya anak perempuan berusia dua tahun?” atau “Keluarga saya juga dari Italia, lho!” atau “Saya juga baru tahu, main *pickleball* ternyata seru sekali!” Ketika kita menemukan kesamaan minat atau latar belakang, akan lebih mudah lagi bagi kita mencari kesamaan-kesamaan lain dan membangun koneksi.

Cara Mengingat Nama

Pernahkah Anda lupa nama seseorang, padahal Anda baru saja menanyakanya semenit lalu? Lupa nama itu memalukan, bahkan bisa memutus koneksi yang baru terjalin. Kita semua pasti punya macam-macam cara untuk menutup-nutupi kegagalan kita mengingat, mulai dari mengganti nama orang itu dengan sapaan formal seperti “Pak” atau “Bu” atau “Mas” dan “Mbak”, sampai dengan bertanya kepada orang lain lagi. Nah, sekarang bagaimana kalau kita berusaha saja fokus untuk mengingat nama orang lain sejak awal?

Dale Carnegie, yang tahu betapa pentingnya nama bagi pemiliknya dan mengibaratkannya dengan “bunyi yang terindah”, telah membuat suatu akronim untuk membantu kita mengingat nama: LIRA.

1. L –Lihat dan Dengar

Cobalah sekuat mungkin berfokus pada orang yang sedang berbicara dan pastikan Anda benar-benar menangkap namanya. Kalau perlu, minta dia mengejanya.

2. I – Impresi

Buat impresi, atau kesan, dari sosok orang itu di benak Anda. Catat ciri fisik atau situasi/lingkungan sekitar saat Anda berkenalan.

3. R – Repetisi

Repetisi, atau mengulang, berarti mengulang-ulang nama dengan menyebutkan nama orang itu, sesering yang dimungkinkan, saat mengobrol. Tentu saja, penyebutan nama itu harus sesuai konteks. Jangan lupa juga menyebutkan nama saat berpisah. Lalu, ulangi lagi sendiri di dalam hati sesering mungkin.

4. A – Asosiasi

Hubungkan nama orang dengan ciri fisik, nama lokasi, benda, bangunan, perusahaan, dan lain-lain. Gunakan warna atau kata lain yang mirip untuk membantu mengingat nama. Manusia juga lebih mudah mengingat dengan bantuan visualisasi.

Dengan rumus LIRA, mengingat nama menjadi lebih mudah. Selalu tanyakan dan gunakan nama orang yang menjadi teman interaksi Anda dan berlatihlah dengan rumus LIRA agar menjadi kebiasaan.

Frank Starkey bercerita mengingat nama juga membantunya mendapatkan peluang bisnis baru.

Bertahun-tahun yang lalu, saya diminta datang ke suatu perusahaan untuk melakukan presentasi di hadapan jajaran pemimpin. Mereka ingin tahu lebih jauh tentang Dale Carnegie Training. Ada seseorang yang menghubungi saya dan berkata, “Coba datang dan mengobrol dengan bos-bos sekitar satu jam. Ceritakan Carnegie itu apa, apa dukungan apa yang bisa kita berikan, dan hal-hal positif lainnya.” Jadi, saya pun datang ke perusahaan itu, tetapi ternyata saya terpaksa menunggu sampai jauh melewati jadwal pertemuan saya. Waktu presentasi, yang tadinya satu jam, terpankas menjadi hanya kira-kira tiga puluh menit. Ketika tiba giliran saya, saya masuk ke dalam ruangan rapat yang saya kira penuh dengan orang-orang yang berdiri. Ternyata, isi ruangan itu adalah orang-orang yang duduk mengelilingi meja

konferensi, dan ini adalah pengaturan tempat duduk yang paling tidak ideal untuk membangun koneksi karena semua orang berada di tempatnya masing-masing sambil membuka laptop dan tablet di hadapan mereka. Kami berkenalan singkat, setelah itu mengobrol tentang Dale Carnegie Training sedikit serta tentang perusahaan mereka. Total, ada sebelas perwakilan perusahaan yang duduk di meja itu. Di akhir pertemuan, saya mengucapkan terima kasih kepada mereka dan menyebutkan nama depan dan belakang setiap orang. Mereka sangat kagum karena saya hafal nama depan dan nama belakang mereka! Mereka terkesan dan merasa dianggap penting karena saya mau repot-repot menghafalkan nama setiap orang. Belakangan, mereka bercerita, karena alasan inilah saya berhasil mendapatkan kerja sama dengan perusahaan.

Itu berarti nama sangatlah penting! Kalau kita memasuki ruangan berisi orang-orang yang tidak kita kenal, dan sejak awal kita merasa tidak akan hafal nama mereka, langsung lupa, atau tidak akan bisa mendapatkan nama semua orang, lakukanlah prinsip LIRA tadi.

Suatu hari, seorang calon senator muda berkenalan dengan Blair Miller di acara penggalangan dana di rumah kenalan mereka. Selang beberapa tahun kemudian, Blair kembali hadir di acara penggalangan untuk senator muda yang sama, yang ketika itu sedang mencalonkan diri menjadi anggota senat di tingkat nasional. Senator muda tersebut ingat nama Blair, bahkan menanyakan kabar ketiga anak Blair, yang dia ingat pernah disebut-sebut dalam obrolan mereka sebelumnya. Padahal, sebagai politikus, seorang senator pasti bertemu ratusan orang dalam seminggu! Namun, dia ingat Blair karena dia tertarik, dia memberikan atensi, dan dia peduli. Bagaimana nasib senator muda tadi? Pada akhirnya, dia menjabat presiden Amerika Serikat selama dua periode. Dia adalah Barack Obama.

Jadi, jangan cepat-cepat berpikir kita tidak akan bisa mengingat nama. Sebaliknya, kita harus dengan sengaja berusaha mengingat nama dari setiap orang yang kita temui. Ketika kita menanyakan nama seseorang, atau ketika orang itu memberitahukan namanya, berhenti sejenak. Resapi. Ajukan pertanyaan lanjutan. Gunakan teknik LIRA, dan jangan tergesa-gesa melanjutkan percakapan. Prinsip keenam Dale Carnegie berbunyi, “Ingatlah bahwa

nama seseorang, bagi pemiliknya, merupakan bunyi yang paling merdu dan paling penting dalam segala bahasa.” Jika kita ingin membangun koneksi baru atau punya teman baru, sebut namanya. Jangan sekadar memanggil “Kak”, “Mas”, “Mbak”, apalagi kalau kita sedang mencalonkan diri sebagai pejabat publik.

Seni Bercerita

Sejauh ini, kita banyak membahas cara-cara mendapatkan informasi dari orang lain. Namun, perlu dicatat bahwa suatu percakapan selalu bersifat dua arah. Komunikasi kita tidak bisa disebut sebagai “obrolan” jika kita melulu sibuk bertanya, tetapi malas menjawab. Bayangkan saja di atas kepala kita ada lampu sorot yang berpindah-pindah untuk menyinari orang yang sedang berbicara. Betul, kita ingin memperlihatkan bahwa kita betul-betul ingin mengenal orang lain dan agar orang itu bercerita tentang dirinya. Namun, orang itu pun sesekali akan mengarahkan “lampu sorot” kepada kita, dan kita akan perlu bercerita mengenai diri sendiri juga.

Dalam hal ini, kita mungkin akan perlu bercerita atau menyampaikan pemikiran kita kepada teman bicara. Bagaimana melakukannya tanpa “membajak” percakapan dan menjadikan diri kita satu-satunya fokus obrolan? Berikut satu kiat bercerita yang kami uraikan secara lengkap di buku berjudul *Speak!*, salah satu judul dalam seri ini.

Agar dapat menyampaikan cerita yang bernas, ingatlah prinsip tiga E: 1) *Earned the right*—artinya, kita bisa dibenarkan untuk menyampaikan suatu cerita atau menjelaskan suatu topik karena punya pengalaman di bidang itu; 2) *Excited*—kita *bersemangat* berbagi, tanpa takut-takut atau ragu dan dengan antusias; dan 3) *Eager*—kita *ingin* berbagi karena kita ingin menceritakan suatu nilai kepada teman bicara.

Hal yang terpenting adalah menjadi diri sendiri. Dengan asumsi sudah memiliki ketiga E tadi, kita boleh yakin bahwa cerita kita akan menarik untuk didengar.

“Lampu sorot” yang bergeser ke arah kita menandakan teman bicara tertarik mengenal kita lebih jauh. Namun, bukan hanya itu alasan kita untuk menyampaikan cerita. Kita harus punya tujuan untuk membangun koneksi melalui percakapan atau pertanyaan yang kita ajukan agar sinar

lampu tidak hanya mengarah kepada kita dan bisa dikembalikan kepada teman bicara. Apabila orang itu bertanya tentang hobi, kita boleh menjawab, misalnya, kita suka ikut maraton. Setelah itu, jahit informasi tadi dengan pertanyaan balik tentang hobi orang tersebut—contohnya saja bermain gitar. “Saya bisa berlari beberapa hari dalam seminggu. Kamu pasti begitu juga, sering berlatih gitar?” Atau, kita balik bertanya, “Kalau kamu, suka olahraga apa?” atau “Suka kegiatan *outdoor* seperti apa?” atau “Saya suka lari yang ramai-ramai. Kalau kamu, bergabung di *band*?” atau “Saya lebih suka lari di luar rumah daripada di *treadmill*. Kalau kamu bagaimana, pernah tampil di depan orang banyak? Seperti apa rasanya?”

Ada pula orang-orang yang akan menyambar kesempatan menjawab pertanyaan untuk membajak percakapan sampai acara berakhir. Kita tidak ingin menjadi salah satu di antara mereka. Kita tidak perlu menghindari giliran berbicara, tapi mari pastikan agar giliran itu bisa dinikmati oleh semua orang dan belajarlah menikmati menyimak cerita dari orang lain.

“Innerview”

Teknik lain yang diajarkan dalam pelatihan kami agar kita bisa membangun koneksi yang mendalam disebut The Innerview. Ejaannya mirip dengan *interview* (wawancara), tetapi kemiripan ini bukan karena kesalahan ketik. “Innerview” sudah terbukti sebagai metode yang bisa dipakai untuk memperdalam koneksi dengan orang lain melalui percakapan terarah yang bertujuan mengungkap diri orang itu lebih jauh lagi, dan tidak hanya berfokus pada hal-hal di permukaan. (Ingat, di Bab 3 kita bicara tentang menggali informasi yang lebih jauh dari orang lain? Nah, inilah caranya.) Berbeda dari teknik visualisasi topik yang membantu kita memulai percakapan, Innerview membantu kita mengenal seseorang lebih jauh lagi—hingga ke nilai dan hal-hal yang dipercaya orang itu.

Dalam proses *Innerview*, kita mengobrol dengan cara yang akan membuahkkan informasi dan koneksi. Tujuan *innerview* bukan untuk mengevaluasi atau menilai seseorang seperti wawancara pada umumnya; pertanyaan-pertanyaan yang kita ajukan bertujuan memahami kesamaan yang kita miliki dengan teman bicara agar koneksi dapat terjalin.

Tiga jenis pertanyaan *Innerview***1. Pertanyaan faktual**

Pertanyaan faktual sering kita lontarkan dalam obrolan biasa dan menanyakan fakta. Di konteks perkantoran, informasi faktual biasanya ada di arsip kepegawaian. Contoh pertanyaan faktual:

- Di mana kamu lahir dan dibesarkan?
- Apa saja kegiatan yang kamu ikuti sewaktu kecil?
- Ceritakan tentang pekerjaan pertamamu.
- Apa saja hal yang kamu sukai di sekolah dulu?
- Ceritakan tentang keluargamu.
- Apa kegiatanmu di waktu luang?

2. Pertanyaan kausatif

Pertanyaan-pertanyaan berikut bertujuan mengetahui motif atau faktor penyebab/pendorong di balik jawaban-jawaban untuk pertanyaan faktual. Pertanyaan ini biasanya diawali dengan “kenapa/mengapa” dan “apa”. Misalnya:

- Mengapa kamu memilih sekolah itu?
- Apa yang membuatmu ingin mempelajari bidang itu?
- Apa yang menggiringmu ke bidang kerja saat ini?
- Apa langkahmu selanjutnya setelah lulus SMA?
- Bagaimana awalnya kamu mulai kenal dengan hobimu?

3. Pertanyaan tentang nilai

Pertanyaan seputar nilai membantu kita memiliki koneksi dengan sistem nilai yang dimiliki seseorang. Bagi seorang pemimpin, pertanyaan-pertanyaan ini juga dapat membantunya mengetahui hal apa yang dianggap penting bagi teman bicaranya. Meski jarang diajukan, pertanyaan tentang nilai mampu memberi kita pemahaman yang lebih baik lagi mengenai suasana batin seseorang. Contoh pertanyaan tentang nilai adalah:

- Ceritakan tentang orang yang menurutmu paling berpengaruh dalam hidupmu.
- Kalau kamu bisa mengulang kembali, hal apa yang ingin kamu ubah, kalau ada?

- Apa, kalau ada, titik-titik balik yang penting dalam hidupmu?
- Dalam kehidupan, pasti ada pasang dan surut. Adakah momen pasang atau surut yang paling berpengaruh untukmu?
- Kalau kamu diminta memberikan pesan-pesan kepada anak muda, apa kira-kira isi pesanmu?
- Dalam satu atau dua kalimat, apa filosofi hidup yang menjadi peganganmu secara pribadi?

Sama seperti penjelasan Tom Mangan sebelumnya tentang mengobrol secara “horizontal”, tujuan Innerview juga bukan mengajukan sebanyak-banyaknya pertanyaan secepat mungkin dan bukan pula untuk mengajukan semua pertanyaan tadi. Tujuan Innerview adalah memahami orang lain, menemukan kesamaan dengan orang itu, dan mengenal mereka sebagai manusia—si pribadi di balik jabatan, peran, atau tanggung jawab yang diembannya. Sebagaimana kami sampaikan, membangun koneksi adalah membangun hubungan. Innerview membantu kita melakukannya secara dua arah.

Koneksi yang Tidak Terduga

Ada suatu kisah dari Rebecca Collier yang berisi pesan bahwa kita tidak pernah tahu hal baik yang bisa didapatkan dari koneksi yang kita bangun dengan seseorang.

John adalah seorang direktur pengembangan bisnis di perusahaan akuntansi di California. Dia relatif baru di jabatannya ini. Sesuai tugasnya, John sudah memiliki daftar nama-nama orang yang ingin dia hubungi. Salah satunya adalah CEO dari sebuah perusahaan besar yang bergerak di bidang sistem layanan kesehatan. Usai mengikuti sesi pertama di pelatihan Dale Carnegie, saya dan John mengobrol tentang bagaimana cerita berikut bisa digunakan dalam konteks berjejaring. John menghadiri suatu acara dengan harapan dia bisa berkenalan dengan CEO tadi. Akan tetapi, sang CEO dikelilingi oleh begitu banyak orang. Jadi, John pun mengobrol dengan seorang perempuan yang berdiri di tepi keru-

munan. John melatih teknik menjalin percakapan yang dia pelajari dan keduanya langsung asyik bertukar cerita. Menurut John, perempuan itu sangat menarik dan John menjadi tahu banyak hal tentangnya. Saat pembicaraan mereka hampir berakhir, tebak siapa yang mendekat dan menyapa? Tentu saja, sang CEO. Perempuan tadi berbalik ke arah John dan berkata, "John, kenalkan, ini suami saya." Dan, kepada suaminya, dia berkata, "Kamu harus mengobrol dengan dia."

Adakalanya, seperti itulah suatu koneksi terjalin. Dan kita harus terbuka dengan kemungkinan-kemungkinan ini, meskipun bukan merupakan bagian dari "strategi" kita. Kita tidak pernah tahu dari mana uluran tangan akan datang, dan memiliki koneksi dengan orang lain akan memungkinkan kita mendapatkan bantuan seperti kisah tadi. Platform seperti LinkedIn sangat berguna untuk mengetahui apakah ada di antara koneksi kita yang kenal dengan orang yang ingin kita hubungi. Keterbukaan terhadap koneksi juga berlaku ketika kita berada di bus, kereta, atau pesawat. Aubrey bercerita, suatu ketika dia makan malam dengan beberapa orang teman Rodney, suami Aubrey. Itulah kali pertama Aubrey berkenalan dengan mereka. Mereka kemudian menjadi akrab dan sering makan malam bersama atau sekadar berkumpul-berkumpul. Ketika Aubrey bertanya, "Bagaimana bisa kenal dengan suami saya?", jawaban mereka membuatnya nyaris menyemburkan minuman yang sedang dinikmatinya: "Berkenalan di kereta." Rodney juga berteman dengan seorang tokoh yang disegani di bidang periklanan dan dengan ayah dari seorang bintang musik *rock* terkenal. Dia berkenalan dengan keduanya ketika sedang membawa anjing berjalan-jalan.

Lebih dari dua puluh tahun yang lalu, Blair Miller yang sedang berada di pesawat menuju pulang mengobrol dengan seorang perempuan yang duduk di sebelahnya. Ternyata, perempuan itu seorang musikus dan akan tampil di kota asal Blair. Percakapan mereka begitu menyenangkan, sampai-sampai Blair ditawarkan tiket konser, bahkan diminta mampir ke belakang panggung setelah konser usai supaya perempuan tadi bisa berkenalan dengan istri Blair (yang sepanjang percakapan disebut-sebut oleh suaminya itu). Perempuan yang dimaksud adalah Diana Krall, yang kelak menjadi musikus ternama... namun ketika itu masih meniti karier. Sudah pasti, konsernya luar biasa.

Sepanjang waktu, berkali-kali kita disodori bukti bahwa dengan memiliki sikap yang terbuka dan rasa keingintahuan yang tidak dibuat-buat terhadap orang lain, kita bisa membuat koneksi yang tulus. Dalam cerita sebelumnya, mungkin Anda memperhatikan bahwa John tidak dengan sengaja menimbang-nimbang isi ruangan dan menyasar orang yang kira-kira bisa memperkenalkannya dengan si CEO. Dia sekadar mengobrol dengan seseorang yang kebetulan berdiri di luar kelompok. Dia bisa saja menunggu sampai gilirannya tiba, atau memaksa masuk ke tengah-tengah kerumunan sampai dia bisa bicara dengan CEO tadi. Namun, John memilih menggunakan kesempatan itu untuk membuat koneksi. Dan, pilihan itulah yang menjadi pembeda.

Nasihat dari Nenek

Grace Dagres bercerita lebih jauh tentang menjalin koneksi dengan orang lain karena kita ingin mengenal mereka sebagai individu, bukan karena mereka bisa memenuhi kepentingan kita.

Seringnya, kita tidak benar-benar meluangkan waktu untuk membuat koneksi dengan seseorang karena ingin mengenal orang itu. Pertanyaan yang kita ajukan tidak membuat kita tahu lebih jauh tentang sifatnya, karakternya, dan cerita-cerita luar biasa yang dia punya. Kita malah lebih berfokus pada gelar atau jabatannya. “Sudah berapa lama menjadi VP?” misalnya. Namun, nenek saya berkata, Raja Yunani ataupun rakyat jelata, semua mengenakan celana dengan cara yang sama. Artinya, terlepas dari apa pun status seseorang, CEO ataupun petugas kebersihan, orang yang dijumpai di elevator atau di ruang rapat, mereka harus mendapatkan perlakuan yang sama karena semuanya sama-sama manusia.

Banyak orang berpendapat bahwa orang terkenal atau orang penting berbeda dari orang kebanyakan. Ya, orang-orang itu mungkin terkenal atau “penting”, namun mereka tetap manusia. Dave Huntley, bersama-sama dengan kru video, sedang menunggu kedatangan CEO sebuah perusahaan besar untuk kemudian membuat rekaman wawancara dengannya. Sambil

menunggu, kru bermain biliar di sebuah meja yang kebetulan ada di lokasi. Saat sang CEO memasuki set, semua orang seolah membeku. Dave bertanya, “Hai, Tom, mau ikut main?” CEO itu memikirkan tawaran Dave sejenak. Setelah itu, dia berkata, “Ingin juga, tapi saya sudah membuat orang lain menunggu cukup lama. Jadi, kita mulai saja.” Tawaran yang diajukan Dave adalah ajakan untuk membuat koneksi. CEO memanfaatkannya sebagai kesempatan untuk mengakui keberadaan tim yang sudah hadir dan bahwa waktu mereka juga berharga. Langkah ini menjadi fondasi bagi koneksi yang diperlukan agar semua pihak cukup nyaman dan mampu menciptakan lingkungan yang kondusif bagi kelancaran proses wawancara.

Mengingat cerita-cerita ini bisa membantu kita jika sedang merasa cemas kalau membayangkan harus berkenalan dengan orang baru. Semua orang—termasuk dengan perbedaan latar belakang, agama, haluan politik, jabatan, dan perbedaan apa pun—punya kesamaan dengan kita. Tugas berikutnya adalah mencari kesamaan itu karena kesamaan adalah pijakan bagi koneksi.

Perbedaan Gaya Komunikasi

Madison merasa bersemangat sekaligus gugup. Usia kandungannya sudah tiga bulan, dan kini tiba waktunya untuk mengumumkan kehamilannya kepada pihak terkait di perusahaan agar mereka bisa mulai mempersiapkan diri saat nanti Madison mengambil cuti melahirkan. Madison perlu tanda tangan dari dua orang—dari atasan langsungnya dan dari seorang karyawan perempuan di departemen personalia. Masing-masing orang ini punya gaya komunikasi yang sangat berbeda. Madison perlu menangani interaksinya dengan tepat.

Pertama-tama, dia menemui bosnya, Bill. Bill adalah orang yang sangat lugas dalam berkomunikasi, sekaligus amat analitis dan berwibawa. Kalau Madison masuk ke ruangnya kemudian bercerita lengkap tentang bagaimana dia dan suami sudah bertahun-tahun mencoba memiliki keturunan dan baru saja hendak memulai program IVF ketika Madison diketahui mengandung secara alami, Bill akan kehilangan minat dalam lima detik pertama. Bukan karena Bill tidak sensitif dan tidak suka pada Madison, tetapi seperti itulah Bill dalam berkomunikasi.

“Hai, Bill. Boleh minta waktu sebentar?”

“Boleh, masuk saja. Apa yang bisa dibantu?”

“Nah, saya punya kabar bahagia. Saya dan Steve sedang menantikan buah hati!”

“Wah, kabar bahagia *sekali!*” seru Bill seraya tersenyum dan mengangguk ke arah foto keluarganya. “Saya dan Joan punya tiga anak laki-laki. Itu formulir cuti melahirkannya? Perlu saya tanda tangani? Kapan mulai cuti?”

Madison menyerahkan formulirnya kepada Bill. “Tanggal satu Juli.”

Bill membubuhkan tanda tangan dan menyerahkan kembali formulir itu kepada Madison. “Nih. Selamat, ya, Madison. Kamu akan menjadi ibu yang luar biasa.”

Sambil menutup pintu, Madison tersenyum. Lancar! Namun, dia tahu suasana bisa berbeda saat nanti menemui Cheryl dari Personalia. Cheryl memiliki gaya komunikasi tidak langsung serta sangat ramah dan ekspresif. Kalau Madison menemuinya dan langsung mengutarakan maksudnya, perasaan Cheryl akan terluka. Akan butuh waktu lebih lama untuk mendapatkan tanda tangan Cheryl.

“Hai, Cheryl, boleh saya masuk?”

“Boleh, dong. Silakan duduk! Apa kabar? Rasanya kita belum pernah bertemu lagi sejak tiga bulan lalu, waktu kamu keracunan makanan di acara piknik kantor.” Cheryl tersenyum dan melambaikan tangan, mempersilakan Madison duduk di sofa, kemudian ikut bergabung.

“Ya... itu dia. Ternyata saya bukan keracunan makanan. Ternyata, saya hamil.”

“Ya, ampun, LUAR BIASA. Saya tahu kamu dan Steven sedang program hamil. Orangtuamu sudah tahu?”

Dua puluh menit kemudian, Madison meninggalkan ruangan Cheryl dengan membawa formulir yang kini dilengkapi dua tanda tangan sesuai yang dia butuhkan. Dengan memahami Perbedaan Gaya Berkomunikasi, dan menyesuaikan gayanya sendiri dengan orang lain, Madison berhasil memperdalam koneksinya dengan Bill dan Cheryl.

Gaya Komunikasi

Penelitian terhadap gaya-gaya komunikasi biasanya menempatkan seseorang ke salah satu dari empat kategori berikut:

RAMAH. Kasual, bersahabat, mementingkan hubungan, suka membantu, hangat, menggunakan hati; menyukai umpan balik yang bernada positif.

ANALITIS. Resmi, metodis, sistematis, logis, mementingkan data; mencari jawaban, detail, dan solusi; menyukai bukti-bukti.

DEMONSTRATIF. Demonstratif, ekspresif, menggunakan gestur, menerangkan sesuatu secara garis besar, dan suka mendengar hal-hal yang menguntungkan baginya.

BERKUASA. Efisien, fokus pada tujuan dan sasaran, punya sudut pandangan dan opini yang kuat, tegas mengambil keputusan, suka diberi pilihan.

Menyesuaikan Gaya Berkomunikasi

Kita perlu menyesuaikan gaya kita dalam berkomunikasi dengan orang lain atau orang yang sedang diajak bicara agar mereka merasa rileks. Ada beberapa kiat untuk melakukannya.

- Bangun hubungan berdasarkan gaya komunikasi teman bicara
- Beri waktu untuk membicarakan hal-hal yang disukai orang itu
- Atur kecepatan bicara dan gunakan gaya bahasa yang sesuai dengan gaya teman bicara
- Perhatikan waktu sesuai dengan gaya teman bicara
- Jika berada di tengah kelompok, gunakan gaya komunikasi *friendly*

Inilah salah satu contoh situasi ketika prinsip emas “perlakukan orang lain sebagaimana kamu ingin diperlakukan” tidak berlaku. Di sini justru kita ingin menerapkan prinsip platinum “perlakukan orang lain sebagaimana orang itu ingin diperlakukan”. Jika tidak, kita berisiko mengambil tindakan yang tepat untuk kita tetapi keliru—dan tidak efektif—bagi orang lain.

Enam Tingkat Umpan Balik Positif, atau Pujian Kosong vs Pujian Solid

Unsur lain dalam upaya menjalin dan mengasah persahabatan adalah tindakan memberikan pujian dan masukan. Cara kita memberikan keduanya bisa turut memperkuat, atau justru memperlemah, koneksi.

Bayangkan atasan atau pasangan kita mendatangi kita dan berkata, “Saya mau memberi masukan.” Bagaimana perasaan kita? Kemungkinan besar, kita akan menarik napas dalam-dalam dan mempersiapkan diri mendengar kata-kata yang tidak enak. Padahal, masukan tidak seharusnya melulu tentang kesalahan kita. Masukan juga bisa bernada positif, tentang hal-hal yang sudah kita lakukan dengan baik agar kita tahu kebaikan itu harus diteruskan. Bahkan, menurut para ahli dan hasil penelitian, rasio pujian terhadap kritik idealnya minimal lima banding satu jika kita ingin mengubah perilaku. Angka ini sudah merupakan angka minimal. Seseorang yang terus-menerus dihujani kritik negatif akan kehilangan semangat dan antusiasme.

Lee sedang memimpin program pelatihan daring yang rumit, melibatkan dua platform teknologi, satu orang *co-trainer*, dan satu orang produser. Sementara itu, para peserta berada di seberang dunia, yang berarti Lee harus bekerja pada larut malam. *Co-trainer* dalam pelatihan ini ingin Lee membawakan kegiatan dengan cara yang sama seperti Pat, seorang pelatih lain. Lee, yang adalah pelatih berpengalaman, punya caranya sendiri dalam menyajikan konten belajar—dengan analogi, contoh-contoh, dan kisah yang berbeda. Namun, bukan ini yang diinginkan si *co-trainer*. Setiap kali Lee melakukan sesuatu yang sedikit saja berbeda—termasuk berbeda karena dia tidak tahu penyampaian Pat secara spesifik—Lee dikritik. “Bukan begitu caranya.” “Apa yang kamu lakukan?” “Tadi itu kacau.” Lee memperhatikan bahwa timnya tidak lagi bersemangat membawakan pelatihan ataupun antusias terhadap manfaat yang dapat dia berikan. Sebaliknya, tim merasa tegang, malu-malu, tidak mau menunjukkan kerendahan hati dan bertanya tentang cara bekerja yang “tepat”, serta berhenti memberikan saran atau kiat agar program itu berjalan dengan lebih baik. Lee melihat tim merasa mereka berada di lingkungan kerja yang beracun dan perilaku semua orang pun berubah.

Ketika karyawan merasa dikritik, mereka akan mencoba menutupi kesalahan dan menyembunyikan masalah yang harusnya diselesaikan. Ini tidak produktif! Mereka perlu diajak bicara. Mereka perlu diajak bangkit bersama. Mereka perlu diberikan masukan yang positif. Salah satu caranya adalah dengan menjaga rasio pujian terhadap kritik pada tingkat 5:1.

Saat menyampaikan masukan positif:

- Harus tulus, jangan manipulatif
- Spesifik, agar masukannya bermakna
- Ringkas, agar jelas
- Beri jeda dengan diam sejenak agar penerima masukan berkesempatan mencerna pesan

Sebagaimana disampaikan di dalam buku lain di seri ini, yaitu *Lead!*, terdapat enam tingkat umpan balik positif, yang terkadang disebut juga dengan pujian. Pujian berarti “ungkapan kekaguman secara sopan”. Masukan positif mengungkapkan kepada orang lain bahwa orang itu melakukan pekerjaannya dengan benar—pekerjaan yang ingin kita pastikan agar terus dilakukan—meskipun ada aspek perilakunya yang berubah. Pujian dan masukan membantu bawahan bertumbuh dan berkembang, sepanjang pujian itu tulus dan spesifik untuk mereka.

Keenam tingkat tersebut merujuk kepada isi masukan, mulai dari yang sangat tidak personal hingga yang sangat personal.

6. Tingkat Visi: Ini adalah bentuk pujian yang tertinggi karena merupakan yang paling mendunia. Contoh: “Kamu benar-benar paham konsep pelayanan pelanggan.”
5. Tingkat Identitas: Ini adalah hal-hal yang menjadi inti seseorang. “Kamu adalah bagian penting dari tim teknik ini.”
4. Tingkat Keyakinan: Ini adalah kualitas yang lebih internal tentang orang tersebut. “Kamu punya cara pandang yang positif.”

3. Tingkat Keterampilan: “Kamu jago sekali Photoshop.”
2. Tingkat Perilaku: Hal-hal yang dapat diamati. “Kamu tidak menyela ketika Janet bercerita tentang masalah yang dia hadapi di proyeknya.”
1. Tingkat Lingkungan: Hal-hal seperti kendaraan kita, pakaian, rumah, atau kantor. “Saya suka lukisan baru yang kamu pajang di dinding.”

Dalam memberikan masukan, upayakan agar masukan kita berada pada tingkat yang setinggi mungkin, karena tingkat yang lebih rendah juga memiliki dampak yang lebih sedikit dibandingkan tingkat-tingkat lain. Bandingkan saja, apakah kita lebih suka dipuji karena warna baju yang dikenakan atau diberi masukan yang mengakui kompetensi kita dalam mengeksekusi visi pekerjaan? Makin tinggi tingkat masukan, makin orang yang menerimanya merasa dimengerti dan diakui karena kualitas dirinya dan bukan sekadar hal-hal yang terlihat di permukaan.

Berikut adalah beberapa contohnya.

Alih-alih berkata, “Presentasimu komprehensif sekali” (tingkat lingkungan), coba sampaikan “Saya mengapresiasi caramu tadi, yaitu bertanya kepada anggota-anggota tim supaya mereka mau terlibat di dalam proyek ini” (tingkat perilaku).

Atau, ubah “Kamu terampil sekali mengorganisasikan barang-barang,” (tingkat keterampilan), menjadi “Kamu orang yang rapi,” (tingkat identitas). Atau, mungkin, “Kamu sudah membantu kita semua untuk bekerja dengan lebih tertata” (tingkat visi).

Perhatikan bahwa masukan akan menjadi jauh lebih efektif apabila disertai dengan penyebutan hal-hal yang menjadi perhatian kita.

Bandingkan:

“Kamu orang yang benar-benar bertanggung jawab.”

dengan

“Saya senang kamu tetap ingat untuk hadir di pertemuan kita dengan tepat waktu, meskipun kamu sedang berusaha menyelesaikan masalah dengan pelanggan” (tingkat perilaku). “Kamu orang yang benar-benar bertanggung jawab” (tingkat identitas).

Bandingkan:

“Kamu pendengar yang baik.”

dengan

“Kamu pendengar yang baik (tingkat keterampilan). Senang sekali ada orang sepertimu di perusahaan kita” (tingkat identitas).

Mengapa begitu? Sebab, identitas seseorang hanya dapat dibangun dari bukti, dan bukti didapatkan dari hal-hal yang kita lihat. Orang itu akan percaya bahwa dia adalah orang yang bertanggung jawab karena kita bisa memberikan bukti *kapan* dia menunjukkan kualitas ini.

Coba bayangkan perasaan kita saat menerima “pujian kosong” seperti “Kamu top banget!”

Dan bandingkan dengan “pujian berisi” seperti, “Wah, kamu ingat tanggal ketika saya bergabung di kantor ini. Kamu benar-benar penuh perhatian!”

Kata-Kata yang Menggambarkan Kekuatan Seseorang

Penggunaan kata-kata yang bervariasi dalam respons yang kita berikan tentang kualitas seseorang membuat respons kita lebih berintegritas, kredibel, dan mendekatkan kita dengan tujuan mengungkap kekuatan tersembunyi pada diri orang lain. Berikut contoh empat puluh kualitas diri yang berbeda-beda, yang dapat kita amati pada orang lain.

Asertif	Spontan	Lugas
Halus	Progresif	Perseptif
Adaptif	Tulus	Mau bekerja sama
Imparsial	Bijaksana	Berani mencoba hal baru
Teratur	Diplomatis	Imajinatif
Rendah hati	Sistematis	Berpikiran terbuka
Pantang mundur	Kolaboratif	Natural
Penuh energi	Bijaksana	Yakin
Berpengetahuan	Suportif	Penuh inisiatif
Ilustratif	Konstruktif	Tenang
Inovatif	Seimbang	Penuh empati
Bersemangat	Ingin tahu	Jujur
Sigap	Reseptif	Dermawan
Berwibawa	Membangkitkan semangat	Mampu memimpin
Apa adanya	Tangguh	

Hati-hati dengan Pujian/Masukan Kosong!

Masih ingat dengan bos ala *laissez faire* yang memperbolehkan bawahannya melakukan apa pun dan mengobrol pujian kosong? Pujian macam ini tidak termasuk rasio 5:1 untuk pujian dan kritik. Kepada karyawan, kita sebaiknya tidak berkata, “Kamu top!” tanpa disertai keterangan yang spesifik karena pujian itu menjadi tidak berarti. Tidak pula menegaskan perilaku tertentu yang ingin kita dorong agar terus dipraktikkan. Top kenapa? Apa yang perlu dipertahankan oleh orang itu? Pujian seperti itu bisa dianggap langkah awal, dan lebih baik dibandingkan tidak ada masukan positif sama sekali. Namun, yang kita inginkan adalah memberikan pujian yang spesifik, efektif, dan semeyakinkan mungkin.

“Jebakan” lain adalah menyampaikan pujian kepada karyawan yang sebetulnya tidak terlalu membantu. Orang lain tahu pendapat kita yang sebenarnya terhadap si karyawan sehingga pujian palsu dapat menimbulkan kebingungan. “Evaluasi kinerja saya buruk, tapi bos berkata pekerjaan saya sudah bagus.”

Apabila kita tidak dapat menemukan sesuatu untuk dipuji, artinya kita perlu menggali lebih dalam. Perilaku karyawan yang memang sudah seharusnya dilakukan sebagai bagian dari pekerjaannya juga dapat diberi apresiasi yang tulus. “Saya sangat menghargai kamu datang setiap pagi dan siap mengelola panggilan masuk.” “Saya senang melihatmu mempelajari lini produk yang rumit dari perusahaan ini agar kamu mampu mewakili perusahaan ini dengan lebih baik lagi setiap harinya.”

Memberikan Masukan yang Bukan Berupa Pujian

Pembahasan sebelumnya tidak bermaksud menyatakan bahwa masukan selalu identik dengan pujian. Kemampuan memberikan umpan balik yang konstruktif adalah suatu seni sekaligus bagian penting dari siklus umpan balik. Sebagaimana disampaikan oleh Dale Carnegie, yang terbaik adalah kita menunjukkan kesalahan orang lain secara tidak langsung (prinsip no. 23) dan mulai dengan kesalahan kita sendiri (prinsip no. 24). Berikut adalah panduan khusus tentang cara memberikan umpan balik sebagai strategi untuk membangun koneksi; saat kita belajar memberikan umpan balik yang efektif dan berorientasi pada perilaku, kita akan dapat membina hubungan yang penuh rasa percaya dengan orang lain sekaligus mengasah keterampilan memimpin dan berkomunikasi.

Masukan tentang Perilaku

1. **Mulailah dengan pujian dan pernyataan fakta.** “Saya menghargai karena kamu dengan sengaja meluangkan waktu untuk melatih timmu.”
2. **Sebutkan alasan diperlukan perubahan—mengapa umpan balik ini penting bagi mereka?** Apa manfaat yang didapatkan seseorang setelah mendengar dan melakukan penyesuaian sejalan dengan masukan? “Maukah kamu menjadi lebih efektif dalam memberikan *coaching*? Cara ini bisa meningkatkan kualitas hubungan dan interaksi tim. Cara ini juga dapat membantu tim mencapai keberhasilan yang lebih besar lagi, dan ini tentunya akan menjadi catatan prestasi bagimu sebagai pemimpin.”
3. **Sebutkan perilaku yang spesifik dan fokuslah pada hal-hal yang bisa diubah.** Pernyataan seperti “Kamu terlalu tinggi” tentu tidak

membantu. Sebutkan secara konkret perilaku yang dapat diperbaiki. “Kalau kamu berdiri dan teman bicaramu lebih pendek, lalu kamu menunduk saat berbicara dan memberikan *coaching*, mereka tidak merasa nyaman.”

4. **Singkat dan padat** (hati-hati agar tidak membuat penerima masukan kewalahan). Tidak perlu bercerita panjang lebar tentang perkembangan *coaching*, riset-riset yang pernah kita baca, atau puluhan contoh dari hal baik dan buruk yang pernah kita saksikan.
5. **Pertahankan nada yang positif**. Buat agar suatu perbaikan terkesan mudah dilakukan. “Nah, kalau kamu duduk berhadapan dengan teman bicaramu, orang itu juga akan merasa lebih rileks.”

Dengan lima langkah yang singkat itu, kita akan dapat memberikan umpan balik agar seseorang dapat menjadi lebih baik lagi. Dan, meskipun menerima umpan balik terkadang terasa tidak menyenangkan (walaupun ada juga yang sengaja mencari masukan!), umpan balik menunjukkan adanya keterbukaan dan rasa hormat yang menjadi landasan koneksi yang kita punya.

Cara Menerima Masukan

Tak hanya memberikan umpan balik kepada orang lain, kita pun perlu meminta dan menerima umpan balik dari orang lain. Dan, sekuat apa pun kita berharap agar orang lain hanya menyampaikan masukan yang positif, pada kenyataannya ini tidak selalu terjadi. Lagi pula, masukan yang negatif tidak berarti tidak bernilai. Berikut beberapa kiat dalam menerima umpan balik:

- Selalu asumsikan bahwa kita tidak objektif jika harus menilai kemampuan diri sendiri. Artinya, kita butuh opini kedua. Terdapat sarana-sarana pemberian umpan balik model 360 derajat yang bisa mengungkapkan persepsi orang-orang yang bekerja dengan kita.
- Persiapkan diri. Menyisihkan ego tidak selalu mudah; banyak orang sudah merasakan manfaat dari mempelajari teknik-teknik adaptif yang membantu mereka dalam memandang dan menerima umpan balik secara konstruktif.

- Hargai niat pemberi masukan. Masukan yang menunjukkan *blind spot* kita tidak selalu enak didengar, namun ingat, memberikan masukan yang konstruktif itu tidak gampang. Lagi pula, pemberi masukan hanya berniat membantu.
- Ubah rutinitas. Kita menjadi “buta” terhadap hal-hal di sekitar ketika kita terlalu lekat dengan cara-cara yang biasa kita lakukan dan rutinitas terkait interaksi dengan orang lain, reaksi terhadap masalah, memimpin rapat, atau melakukan *coaching* untuk karyawan.
- Lakukan saja. Mengingat perilaku kepemimpinan itu penting, tidak tidak ada ruginya kalau kita melakukan hal-hal yang akan meningkatkan kemampuan sebagai pemimpin. Hal sesederhana membuka diri untuk belajar hal-hal baru pun dapat membuat kita lebih tahu tentang diri sendiri. Artinya, ada dua manfaat yang kita petik: kita menjadi lebih sadar tentang kemampuan sendiri sekaligus meningkatkan kemampuan penting dalam memotivasi karyawan.
- Ucapkan “Terima kasih.” Umpan balik adalah “hadiah”; butuh keberanian dari si pemberi untuk menyampaikannya. Dia meluangkan waktu dan mau mengeluarkan usaha—serta menghadapi risiko—untuk memberikan masukan. Meskipun masukannya *nyelekit*, tetap tunjukkan apresiasi kepada orang itu. Dan jangan hanya menggumam, “*Makasih*.” Tatap orang itu di matanya dan pastikan dia tahu masukannya berguna. Berterimakasihlah atas “hadiah” masukan darinya.

Kita tidak akan bisa sepenuhnya menghilangkan *blind spot* karena hal ini tidak terpisah dari manusia. Akan tetapi, melalui refleksi diri yang apa adanya dan upaya yang sungguh-sungguh, kita bisa mengarahkan diri sendiri dengan selamat menjadi individu istimewa yang kita inginkan. Kita juga bisa proaktif meminta masukan dari seseorang. Tindakan ini bahkan lebih baik lagi karena menunjukkan kita menghormati orang itu, kita menganggap pendapatnya berharga, dan dengan demikian koneksi kita dengannya akan terus terjaga.

Dengan adanya pengetahuan diri, terapkan konsep yang disebut “pikiran pemelajar”. Terbukalah, pelihara rasa ingin tahu, terima bahwa kita pun bisa melakukan kesalahan dan keliru. Kita boleh saja berusaha keras mencapai standar tertinggi dan tanpa cela, namun ego harus dapat ditinggalkan sejenak.

Di bab ini, kita telah mempelajari cara menjalin hubungan dan cara menyesuaikan gaya komunikasi dengan gaya orang lain, serta memberikan dan menerima pujian dan umpan balik.

Kesimpulan

- Suatu hubungan harus diupayakan! Kita harus mau meluangkan waktu dan energi untuk menjaga koneksi itu.
- Kita tidak pernah diajari cara membangun percakapan. Gunakan Visualisasi Rantai Topik.
- Rantai topik yang horizontal berarti kita dapat membicarakan satu topik, namun mendalam.
- Akronim LIRA membantu kita mengingat nama: Lihat dan Dengar, Impresi, Repetisi, Asosiasi.
- Ingat prinsip tiga E dalam bercerita: *Earned the right*, *Excited*, dan *Eager*.
- Ada tiga jenis pertanyaan saat melakukan Innerview: Faktual, Kausatif, dan Pertanyaan Seputar Nilai.
- Terdapat empat gaya komunikasi (Ramah, analitis, demonstratif, dan berkuasa), dan penting bahwa kita bisa menyesuaikan gaya kita dengan orang lain.
- Terdapat enam level umpan balik:
 - Visi
 - Identitas
 - Keyakinan
 - Keterampilan
 - Perilaku
 - Lingkungan
- Berikan umpan balik positif dan negatif dengan rasio 5:1—lima yang positif dan satu yang negatif.
- Saat mengungkapkan umpan balik positif:
 - Tulus, tidak manipulatif
 - Spesifik agar bermakna
 - Singkat agar jelas

- Beri jeda agar penerima umpan balik punya kesempatan menerima informasi
- Saat mengungkapkan umpan balik yang negatif:
 - Mulai dengan pujian dan fakta
 - Sebutkan alasan diperlukan perubahan
 - Sebutkan perilaku yang spesifik dan fokus pada hal-hal yang bisa diubah
 - Singkat dan padat
 - Beri nada yang positif
- Saat menerima umpan balik: ucapkan terima kasih

*“Setiap orang kenal seseorang yang kenal seseorang
yang kenal seseorang.”*

—Jeff Shimer

6: MEMBANGUN DAN MEMULIHKAN RASA PERCAYA

Leher Ernie sampai terasa kaku karena seringnya dia menoleh ke belakang untuk menarik perhatian pelayan. Sudah tiga kali dia meminta segelas air, tetapi tidak ada yang melayani

“Aku lapar. Mudah-mudahan makanan kita keluar sebentar lagi.” Sementara itu, sambil melirik jam tangannya, kakak perempuan Ernie berkata, “Aku harus pulang, jam kerja pengasuh bayi hampir habis.”

Hari itu adalah hari ulang tahun perkawinan orangtua mereka, dan Ernie dan kakaknya memutuskan makan siang di restoran Italia tempat ayah mereka dulu melamar ibu mereka. Sudah tradisi di keluarga Ernie, perayaan apa pun di keluarga selalu diadakan di sana. Ernie bahkan menjadi kenal secara pribadi dengan para pemilik restoran. Namun, dalam beberapa tahun terakhir, persisnya sejak pandemi, mutu makanan dan layanan berubah. Terakhir kali Ernie dan kakaknya makan di sana, butuh tiga jam hanya untuk menyelesaikan acara makan malam.

Ketika itu, Ernie merasa bersimpati karena ada banyak restoran yang mengalami kesulitan bertahan. Namun, akhirnya, karena porsi yang mengecil, kualitas layanan yang merosot, dan harga yang makin mahal, kepercayaan Ernie terhadap restoran favorit keluarganya ini pun berkurang.

Dalam tulisan Dale Carnegie yang berjudul “Trust is Dead. Long Live Trust! Why Long-Term Customer Loyalty is Still Driven by Trusted Relationships”, kami mengungkapkan hasil sebuah studi besar yang kami lakukan terhadap hubungan antara kepercayaan dan loyalitas pelanggan. Kami mempelajari hal-hal yang membentuk hubungan saling percaya dan hasil dari hubungan itu. Dalam konteks studi, kami meneliti hubungan ekonomi (antara penjual dan pembeli), namun rasa percaya jelas penting dalam semua jenis hubungan. Tidak mungkin kita mempunyai koneksi yang baik dengan seseorang yang kita percaya, tetapi dia tidak percaya kepada kita. Dan, sudah pasti koneksi tidak akan terjadi jika kita tidak percaya kepada seseorang.

Apa Itu Rasa Percaya?

Kalau kita bertanya kepada seseorang, “Apa yang dimaksud dengan rasa percaya?” Banyak orang sepakat bahwa “kita akan tahu sendiri kalau sudah terasa.” Berdasarkan penelitian yang kami lakukan, ada dua komponen dalam definisi rasa percaya: 1) kredibilitas dan 2) atensi terhadap kebutuhan orang lain.

Rasa percaya adalah “bumbu” penting dalam proses mengawali dan mempertahankan koneksi. Kalau kita memesan makanan dari sebuah restoran dan berkali-kali mendapatkan pesanan yang salah, atau pelayanan yang buruk, kepercayaan kita terhadap restoran itu tentu terkikis. Di sisi lain, jika pesanan yang datang sering kali benar dan restoran selalu siap membantu jika ada kendala, itu artinya restoran punya kredibilitas dan perhatian terhadap orang lain.

Makin penting suatu koneksi, makin penting juga rasa percaya. Kita lebih bisa menoleransi kesalahan yang dilakukan oleh restoran langganan daripada oleh bank. Satu kali saja bank melakukan kesalahan dalam pengelolaan dana nasabah, peristiwa ini sudah menjadi tanda bahaya. Dan kalau sampai ada kesalahan yang kedua? Bisa jadi kita pindah ke bank lain.

Dengan demikian, kepercayaan dibutuhkan untuk membangun hubungan yang positif dan, seiring waktu, akan terbuka peluang demi peluang di sepanjang hubungan itu untuk memperkuat kepercayaan; hubung-

an dan rasa percaya menjadi tidak dapat dipisahkan. Artinya, rasa percaya itu harus ada titik awalnya. Kita sering berkata, “saya akan percaya orang itu setelah dia berhasil mendapatkannya.” Pada kenyataannya, jika kita mulai dengan rasa percaya, siklus untuk menguatkan kepercayaan itu pun akan berjalan lebih cepat. Dengan kata lain, jika kita selalu punya rasa percaya, hal itulah yang akan membina kepercayaan di dalam hubungan kita.

Lepas dari rasa percaya, hubungan juga membutuhkan komitmen dari kedua belah pihak serta kemauan untuk berkorban dalam jangka pendek demi menjaga kelangsungan hubungan. Berinvestasi membangun hubungan dan keyakinan tentang kestabilan hubungan itu adalah dua langkah yang akan membuahkan hubungan positif. Pada gilirannya, hubungan yang positif akan menumbuhkan komitmen pribadi. Sebab, makin besar rasa percaya seiring dengan berjalannya waktu, makin penting pula hubungan itu di mata kita. Hasilnya seseorang lebih mungkin untuk setia dengan orang yang mereka percayai daripada harus menemui risiko ketidakpastian dengan orang yang tidak mereka kenal.

Kepercayaan + hubungan = loyalitas

Laura Nortz menyampaikan contoh dari salah satu hubungan yang dia punya, yang telah memiliki rasa percaya amat mendalam.

Dulu, atasan saya seorang laki-laki, dan sebagai pemimpin dia telah memiliki koneksi yang kuat dengan saya. Tingkat kepercayaan di antara kami sangat tinggi—sampai-sampai kapan pun dia berkata, “Laura, kita perlu mengerjakan X, Y, Z, karena alasan ini.” Saya pasti menurut! Kenapa? Karena saya tahu, dia selalu memikirkan kepentingan terbaik saya. Dia tidak pernah menyuruh saya karena kepentingannya sendiri. Bukan berarti dia tidak mendapat manfaat sama sekali dari pekerjaannya itu. Tapi, saya tahu tugas darinya juga baik untuk saya.

Ingat, rasa percaya itu berpijak pada kredibilitas dan, sebagaimana digambarkan di dalam cerita Laura, perhatian kepada orang lain. Laura tahu, atasannya ingin yang terbaik untuknya.

Sebagaimana telah disebutkan beberapa kali di dalam buku ini, koneksi yang bermakna dengan orang lain melibatkan kehendak untuk menciptakan hubungan yang langgeng, bukan hubungan yang transaksional. Atau, walaupun sifat hubungannya transaksional (misalnya, dengan Postmates), hubungan itu bisa lebih mendalam agar koneksinya sungguh-sungguh.

Bagaimana Membangun Rasa Percaya, Kredibilitas, dan Rasa Hormat?

Bagaimana kita dapat memupuk rasa percaya, kredibilitas, dan rasa hormat? Ketiga hal ini sangat penting dalam upaya menjalin koneksi. Bagan berikut ini menggambarkan kriteria penilaian orang lain terhadap kita. Benar ataupun salah, suka atau tidak, seperti inilah orang lain memandang kita, dan hal-hal ini menentukan apakah kita dipercaya, punya kredibilitas, atau dihormati.



Bersama-sama, keempat kriteria itu membentuk kesan dari diri seseorang, baik negatif maupun positif. Keempatnya juga memengaruhi koneksi dan seberapa jauh kita atau orang lain merasa diterima atau menjadi bagian dari suatu hubungan.

1. **Penampilan:** Bayangkan kita bertemu dengan seorang ahli bedah otak, namun penampilannya seperti pehobi motor dengan tato di sekujur tubuh—akankah kita segera memercayainya? Bagaimana dengan orang yang akan menggalang dana untuk anak-anak kurang beruntung, tapi mengendarai Rolls Royce?
2. **Perilaku:** Jika seseorang bicara tentang nilai penting kejujuran, lalu kita mendengar orang itu sengaja menyampaikan informasi yang keliru kepada timnya mengenai status proyek yang dia pimpin, mungkinkah hal ini merusak kepercayaan?

3. **Ucapan:** Apa yang terjadi dengan kepercayaan jika seseorang melontarkan lelucon yang tidak pantas sehingga merusak jalannya rapat? Akan-kah kita memercayai orang yang mengaku dia tidak mengupah pekerja yang membantunya?
4. **Cara berkomunikasi:** Apa kesan yang timbul jika kita sekadar mengumam, “Senang berkenalan dengan Anda,” sambil memandang ke berbagai arah? Jika seseorang berkata mereka merasa sehat, padahal penampilannya acak-acakan, mereka terlihat tertekan, gelisah, dan seakan tidak tidur beberapa malam—apakah kita percaya pada pernyataannya?

Kita tidak dapat membangun koneksi dengan orang lain apabila keempat kriteria itu terlanggar karena tidak sejalan dengan situasi yang sedang terjadi. Dalam acara kumpul-kumpul komunitas moge Harley Davidson, orang yang bertato tidak akan terlihat aneh; sebaliknya, seseorang yang mengenakan pakaian tenaga medis akan tampak ganjil. Jika kita membayarkan sejumlah uang agar suatu proyek dapat dikerjakan dengan tenggat yang singkat, orang yang terlihat berantakan, stres, dan kurang tidur bisa jadi membuat kita merasa orang itu berusaha sekuat mungkin untuk menyelesaikan tugasnya. Tidak ada jawaban yang benar, namun yang terpenting adalah kita tetap menjadi diri kita yang sejati dan menyesuaikan diri dengan situasi yang kita hadapi.

Dalam cerita berikut, Jayne Leedham berbagi tentang pentingnya rasa percaya terhadap dirinya, pekerjaannya, caranya berkomunikasi dan bekerja, dan bagaimana rasa percaya itu bisa menciptakan perubahan besar.

Dalam pekerjaan saya, saya harus mendatangi suatu perusahaan, kemudian memasuki ruangan berisi dua belas atau dua puluh orang yang semuanya sudah diberitahu akan mengikuti pelatihan. Mereka enggan berada di ruangan itu dan beberapa orang tidak segan menunjukkannya dengan terang-terangan. Jadi, saya harus bisa cepat membangun koneksi dengan orang-orang tersebut, membuat mereka yakin, dan meraih kepercayaan mereka agar mereka bersedia mengikuti proses yang telah saya siapkan. Yang tidak kalah penting, saya sangat menghargai waktu mereka. Untuk menunjukkannya, penting sekali bagi saya untuk selalu berkata dengan terbuka, “Anda sudah meluangkan

waktu untuk hadir hari ini dan waktu Anda sangat berharga. Kehadiran Anda sangat dihargai. Saya akan pastikan waktu yang Anda berikan tidak sia-sia.”

Saya rasa, waktu saya baru mulai, saya belum begitu paham tentang hal ini dan koneksi yang saya buat tidak terlalu kuat. Akibatnya, sampai pelatihan berakhir, ada orang-orang yang tetap merasa seperti sandera di ruangan itu karena saya tidak mengerti bahwa saya juga bertanggung jawab untuk membuat mereka melihat 1) nilai dari pelatihan itu dan merasa 2) bahwa saya akan memberikan mereka sesuatu yang berharga, yang akan memudahkan kehidupan mereka dalam aspek-aspek tertentu.

Sekarang, setelah berada satu jam di dalam suatu ruangan, saya sudah dapat menghafal nama setiap orang. Saya juga ingin bisa mengetahui pekerjaan mereka—bukan cuma jabatannya, tetapi juga kegiatan mereka sehari-hari.

Kalau saya sudah paham siapa mereka dan apa yang mereka kerjakan, barulah saya dapat mulai memberikan contoh-contoh atau mengajukan pertanyaan yang sesuai dengan dunia mereka. Dan saat itulah mereka akan merasa kami lebih terkoneksi, dan bahwa saya di sana untuk membantu mereka. Sebagai perwakilan Dale Carnegie, saya betul-betul menerapkan sembilan prinsip pertamanya untuk membangun rasa percaya dengan setiap peserta di ruangan. Berkat prinsip-prinsip itulah, saya mampu mendapatkan hasil yang luar biasa. Dan kepada *trainer* baru, pesan pertama saya selalu, “Tidak usah terlalu risau dengan isi pelatihan. Kalau tidak bisa membuat koneksi dengan peserta, Anda tidak akan bisa melakukan tugas lebih jauh. Anda tidak akan bisa memasuki ‘pintu’ mereka, pikiran mereka. Hal ini terutama berlaku dalam membawakan pelatihan. Agar Anda bisa cocok dengan semua orang, dibawa ringan saja, dan belajarlah. Koneksi bisa dibangun dengan lebih baik menggunakan cara ini.”

David Kabakoff setuju. Ya, konten itu penting, tapi, “Yang lebih penting dari konten adalah bagaimana konten itu mengubah kita. Prinsip [dalam membangun hubungan] adalah dengan mendahulukan mitra kita. Jika ti-

dak, kita tidak bisa membangun kepercayaan. Suatu ketika, di ruang kelas, ada dua peserta yang sangat berbeda. Yang satu adalah pria kulit hitam yang lebih muda, sedangkan yang satunya adalah pria kulit putih yang lebih tua. Sepintas, keduanya tidak punya banyak kesamaan, tapi dengan teknik visualisasi topik sebelumnya, kami membantu mereka untuk lebih mengenal satu sama lain. Lagi pula, kalau sudah lebih mengenal, kita akan lebih dapat saling percaya.

Ternyata, kedua pria tersebut sama-sama mengalami pengabaian ketika kecil. Temuan ini berkembang menjadi suatu percakapan yang membuahkan koneksi luar biasa—semua karena rasa percaya yang dibangun dan memberi mereka rasa aman untuk berbicara dengan tulus dan terbuka.

*“Menciptakan lingkungan yang diwarnai
rasa percaya adalah prasyarat bagi koneksi.”*
—David Kabakoff

Dua Puluh Prinsip untuk Membangun Rasa Percaya, Kredibilitas, dan Rasa Hormat

1. Bangun kedekatan dengan secara sungguh-sungguh menyimak kepentingan orang lain. Ajukan pertanyaan, ketahui apa yang memotivasi mereka, dan ciptakan lingkungan yang kondusif bagi pertumbuhan dan pembelajaran.
2. Mendengar dengan tulus—gunakan telinga, mata, dan hati—sambil tetap menyadari adanya prasangka dan penilaian.
3. Hormati dan temukan manfaat dari perbedaan pendapat, bias, dan keragaman.
4. Tanya, jangan berceramah. Berkolaborasi dengan orang lain dalam mengambil keputusan, tunjukkan sikap yang terbuka dan mau menerima pandangan orang lain, dan selalu terbuka terhadap ide-ide baru serta masukan yang konstruktif.
5. Bersedia bernegosiasi dan berkompromi, dan menjadi mediator bagi pihak-pihak yang berselisih pandang.

6. Berpikir sebelum berbicara. Lihat dengan siapa kita berbicara, hubungan dengan audiens, dan lingkungan kita saat memilih ucapan dan tindakan.
7. Berpikir dan berbicara sebagai “kita”. Gunakan bahasa yang inklusif dan ekspresikan emosi yang sewajarnya. Berkomunikasilah dengan diplomatis, taktis, dan sensitif.
8. Selesaikan masalah dengan segera. Berbicara dengan percaya diri, ambil keputusan dengan tegas dan dengan menunjukkan otoritas; sertakan bukti saat menyampaikan opini. Gunakan insting dan fakta untuk mencapai keputusan yang matang dan rasional.
9. Tunjukkan integritas. Bela keyakinan Anda dan nilai-nilai penting yang bagi Anda tidak bisa dikompromikan.
10. Rendah hati. Tunjukkan kepada tim bahwa Anda pun mau “turun ke lapangan” bersama mereka. Jadilah ahli yang rendah hati dan yang bersedia mengakui keahlian pihak lain.
11. Mengikuti standar profesional dan perilaku etis yang tertinggi. Jadilah pribadi yang jujur, bisa diandalkan, bisa menjaga rahasia, menepati janji-janjinya, dan mewujudkan komitmen-komitmennya.
12. Bersabar, andal, konsisten, rasional, dan adil. Jangan cepat menyerah dan berusaha agar Anda dapat pulih dengan cepat dari suatu masalah.
13. Menjadi panutan—tunjukkan sikap profesional dan selalu praktikkan apa yang Anda sampaikan. Tunjukkan niat dan kehendak yang baik. Utamakan praduga tidak bersalah, percaya bahwa seseorang bisa melakukan kesalahan yang tidak sengaja, dan maafkan kekeliruan orang lain jika keadaannya memungkinkan.
14. Tunjukkan rasa hormat, percaya, dan keyakinan kepada orang lain. Delegasikan tugas, berdayakan orang lain, dan berserah. Dorong orang lain agar mau mengambil risiko dan berikan dukungan kita.
15. Jadilah pribadi yang autentik—perlihatkan bahwa kata-kata dan tindakan kita sejalan. Sampaikan pendapat dan perasaan dengan jujur dan terbuka, dan berikan masukan konstruktif sejauh yang diperlukan.
16. Jadilah orang yang murah hati, sopan, tidak mengintimidasi, dan dapat menjadi sumber pengetahuan. Perlakukan orang lain dengan welas asih dan bermartabat.

17. Realistis saat mengomunikasikan visi, tujuan, dan hasil. Berikan peluang untuk pertumbuhan, pelatihan, dan pembinaan.
18. Menjadi manusia. Terima bahwa setiap orang punya tanggung jawab, serta akui kesalahan, kesulitan, dan kelemahan.
19. Jika ada masalah, bicarakan secara langsung. Jangan ikut-ikutan bergosip, menyebarkan kabar burung, atau membicarakan seseorang di balik punggungnya.
20. Jadilah sahabat semua orang. Fokus pada kekuatan, berikan semangat, dan bangun kepercayaan diri. Tunjukkan apresiasi, pengakuan, dan pujian terhadap pencapaian orang lain.

Adakah Kepercayaan yang Kebablasan?

Sudah pasti semua orang pernah memercayai orang yang salah, atau kehilangan kepercayaan terhadap seseorang yang penting bagi dirinya. Sebaliknya, kita pun pasti pernah berjumpa dengan orang yang susah memberikan kepercayaannya dan memandang dunia sebagai tempat yang menakutkan, yang tidak patut dipercaya.

Kuncinya adalah seimbang. Bagan berikut menggambarkan “titik-titik kepercayaan”. Sambil membaca, coba refleksikan dengan diri sendiri—pelajar, di mana posisi kita pada skala berikut ini, dan apakah kita perlu mengubah posisi kita.

Menilai Kepercayaan

Saat kita percaya kepada diri sendiri, orang lain, atau suatu benda, itu berarti kita percaya pada keandalan karakter, kemampuan, kekuatan, atau kebenaran yang ditawarkan oleh orang atau benda itu. Terlalu sedikit atau terlalu banyak percaya juga bisa berbahaya. Kita akan bisa mencapai level percaya yang sehat jika seimbang dalam menggunakan fakta dan insting untuk mengambil keputusan dan memberikan penilaian yang rasional.



Di mana posisi saya pada skala di atas?

Percaya berlebihan	Percaya dengan sehat	Tidak percaya berlebihan
Percaya penuh dan begitu saja kepada semua orang	Percaya kepada orang lain berdasarkan intuisi dan informasi	Tidak percaya siapa-siapa, termasuk dirinya sendiri
Bisa jadi naif, mudah diperdaya	Kritis, waspada	Penuh kecurigaan, paranoid
Cenderung mudah tertipu dan mengambil keputusan yang tidak matang	Cenderung bertanggung jawab, menunjukkan dirinya bisa memberikan penilaian yang bijaksana, mampu mengambil keputusan dengan percaya diri	Cenderung “lumpuh” karena minder, terlalu protektif, dan sulit mengambil keputusan
Sering kali menampilkan sikap pasif, mengiyakan kata-kata orang lain	Asertif dan bersikap serba tidak pasti	Biasanya penuh penolakan yang agresif

Grace Dagres punya cerita tentang mengubah seseorang yang mulai bergerak terlalu jauh di spektrum “tidak percaya”.

Kita harus membangun rasa percaya dengan cepat. Kita harus menunjukkan apresiasi kepada orang-orang seperti ini, kita harus mendengar mereka agar benar-benar paham pesan apa yang ingin mereka sampaikan sekaligus membuat mereka merasa penting dan bahwa kita tulus dalam melakukannya. Sekitar awal tahun 2019, seorang teman menelepon saya dan berkata, “Putri saya sudah lulus dari universitas. Dan selama setahun terakhir ini, dia depresi. Dia tidak kunjung mendapatkan pekerjaan. Jadi, dia menyendiri saja di kamar dan dalam kondisi sangat sedih. Saya harus membantu dia, karena dia luar biasa. Hanya saja, dunia belum tahu betapa luar biasanya dia.” Orang ini meminta saya

untuk mendampingi putrinya dalam program pelatihan Dale Carnegie tentang Berkomunikasi Secara Efektif dan Hubungan Antarmanusia. Dia percaya pelatihan itu bisa berdampak besar terhadap putrinya, sehingga saya pun menyanggupi. Saya kemudian menelepon anak itu dan dia berkata, “Sepertinya Anda tidak akan bisa membantu saya karena saya tidak pandai bicara di hadapan orang lain. Saya sangat tertutup, sangat tidak asertif. Bahkan, saya tidak tahu bagaimana caranya berbicara dengan apa adanya, atau dengan percaya diri. Saya ketakutan.”

Saya tahu, saya harus meraih kepercayaan darinya. Saya pun berkata, “Saya percaya. Saya masih ingat rasanya berada di usiamu dulu, dan betapa takutnya saya ketika harus mempromosikan diri supaya saya mendapatkan pekerjaan. Dan saya akan memastikan kita berada di lingkungan yang aman dan nyaman, supaya kamu mau mengambil risiko dan mau merasakan ketidaknyamanan itu.” Dia menjawab, “Oke, saya ikut.” Tebak apa? Dia muncul setiap pekan. Beberapa pekan pertama, setiap kali harus berbicara di hadapan kelompok, tangannya akan sibuk mencubit bagian samping rok atau celana yang dia kenakan.

Suatu hari, pada pertemuan keenam, dia berdiri lebih dulu dan mengajukan diri untuk menjadi yang pertama maju! Saya penasaran, “Apa yang terjadi antara sesi lima dan enam?” Ternyata, dia mendapatkan panggilan wawancara kerja! Dia hadir pada wawancara itu dan mempraktikkan prinsip-prinsip membangun rasa percaya dan menjalin hubungan dengan si pewawancara.

Usai wawancara, dia langsung diberitahu bahwa dia berhasil mendapatkan pekerjaan itu. Saya bertanya lagi, “Menurutmu, apa faktor yang paling menentukan dalam proses itu?” Jawabnya, “Grace, saya sungguh-sungguh mencoba memperhatikan kebutuhan mitra bicara saya. Apa yang diinginkan si pewawancara? Pasti mereka ingin diapresiasi karena merekrut orang yang tepat. Jadi, saya tunjukkan semua alasan kenapa saya adalah pilihan tepat untuk mereka.”

Itulah contoh nyata penerapan Prinsip ke-17 dari Dale Carnegie, “Cobalah dengan tulus melihat masalah dari sudut pandang orang lain.” Murid Grace tidak hanya berhasil melihat situasi wawancara dari sudut pandang orang

lain, dia juga menyesuaikan cara pandangnya, tindakannya, ucapannya, dan caranya berkomunikasi sehingga akhirnya dia berhasil mendapatkan pekerjaan yang dia incar.

Tanda-Tanda Hilangnya Kepercayaan

Bagaimana kita bisa tahu ketika seseorang yang punya hubungan dengan kita mulai kehilangan rasa percayanya? Berikut enam tanda hilangnya kepercayaan:

- 1. Semangat rendah, tidak ada motivasi atau inisiatif
- 2. Frekuensi absen dan keterlambatan tinggi, tingkat pergantian karyawan tinggi
- 3. Komunikasi macet atau gosip tumbuh subur
- 4. Suasana penuh rasa takut atau waswas
- 5. Perilaku sinis atau penuh curiga
- 6. Perilaku atau komunikasi defensif atau agresif

Seberapa jauh rasa percaya bermasalah dapat ditentukan berdasarkan gejala. Misalnya:

Bermasalah, tapi sesekali	Sangat bermasalah dan berjalan terus-menerus
• Bekerja, tetapi hanya secukupnya • Menghindari tantangan • Bekerja seperti robot • Tidak ada komitmen	• Sengaja bertingkah dan mencari masalah: menunjukkan perilaku negatif • Fokus hanya pada masalah dan rintangan • Menolak perubahan • Merendahkan/sengaja merusak pencapaian orang lain

Apa Penyebab Krisis Kepercayaan?

Dalam contoh Grace, dia bertemu dengan seorang perempuan muda melalui ayah perempuan itu, yang kebetulan kenal baik dengan Grace. Namun, suatu hubungan bisa berawal dengan beragam cara. Adakalanya, kita berte-

mu dengan orang yang secara alamiah tidak kita percayai, atau sebaliknya yang tidak memercayai kita. Ketidakpercayaan ini bahkan dapat juga terlihat sebelum kita berinteraksi langsung dengan orang itu. Apa penyebabnya? Bagaimana kita dapat memulihkan kepercayaan, padahal bukan kita yang menyebabkan krisis?

Jawabannya kembali ke konsep bingkai dan filter. Kita semua punya pengalaman hidup yang membentuk cara kita membingkai situasi, dan bingkai ini dapat membentuk ketidakpercayaan. Misalnya, orang yang pernah mengalami kejadian tidak enak di sekolah—entah itu guru *killer* yang sering menghukum murid, mutu pembelajaran yang rendah, atau putus sekolah—lebih mungkin merasakan ketidakpercayaan terhadap sistem pendidikan secara umum dan terhadap guru secara khusus. Sekarang, bayangkan orang ini berada di suatu acara. Dia mengajak mengobrol peserta lain yang ternyata seorang kepala sekolah atau guru. Ketidakpercayaan yang dia punya sangat mungkin akan muncul, bahkan sebelum mitra bicaranya mengucapkan apa-apa.

Lalu, apa yang bisa kita lakukan untuk mengembalikan rasa percaya? Jawabannya, gantilah filter yang kita pakai. Caranya, seperti yang telah kami anjurkan sejauh ini, berfokuslah pada mitra bicara. Anggaplah kita adalah orang yang mengalami pengalaman tidak menyenangkan di sekolah, dan kita sedang menghadapi seorang guru di suatu pertemuan. Coba ajukan pertanyaan yang menarik bagi dia. “Apa yang membuat Anda ingin bekerja di bidang pendidikan?” “Apa yang Anda sukai dari pekerjaan Anda?” “Apa yang memotivasi Anda saat memasuki ruang kelas setiap harinya?” Apabila Anda adalah si guru yang sedang berbicara dengan seseorang yang tidak percaya kepada pendidik, Anda bisa mengajukan pertanyaan yang mendalam untuk membangun koneksi yang baik. “Apa yang Anda sukai dari masa bersekolah?” “Apakah pernah bertemu dengan guru yang memercayai kemampuan Anda?” “Apa saja hal dari sistem pendidikan yang menurut Anda tidak berjalan dengan baik untuk Anda?” Kami menduga kuat, pertanyaan dari kedua sudut pandang tersebut akan bisa membuat kedua belah pihak melihat kesamaan-kesamaan sebagai landasan koneksi, bahkan mungkin rasa percaya.

Mengembalikan Kepercayaan

Apa yang terjadi jika krisis kepercayaan terjadi di tengah-tengah hubungan yang sudah berjalan? Apa yang bisa kita lakukan apabila kepercayaan itu dilanggar? Bisakah kepercayaan dikembalikan? Ya, tapi hanya jika kedua pihak terbuka untuk hal ini. Ilustrasi berikut menggambarkan siklus untuk mengembalikan kepercayaan.



Dalam bagan tersebut, 1) adalah peristiwa yang memutus rasa percaya. Bentuknya bisa janji yang tidak terpenuhi, kabar yang tidak sengaja kita dengar, atau kabar yang disampaikan orang lain. 2) Peristiwa tadi menyebabkan reaksi emosional yang wujudnya bisa bermacam-macam. Kita lalu 3) menjauh atau memutuskan hubungan dari orang/tim/pihak yang melanggar kepercayaan itu. Untuk membangun kembali koneksi, sangat penting untuk mengakui dan 4) membicarakan apa yang terjadi dengan pelanggar. Memahami duduk perkara, bahwa mungkin pelanggaran itu tidak disengaja, atau kita salah paham, atau ada penjelasan lain, akan memperbesar kemungkinan kita bersedia memberikan 5) kesempatan kedua. Saat kita dengan sengaja mencari alasan untuk memercayai orang itu, dan bukan sebaliknya, kita akan bisa menemukan alasan itu. Hal sama berlaku dalam situasi ketika kita mencari-cari alasan untuk tidak memercayai

seseorang. Ketika kita melihat 6) perkembangan yang positif dan melihat orang itu layak dipercaya, 7) kepercayaan pun pulih.

Beberapa Hal yang Bisa Dilakukan untuk Memulihkan Kepercayaan

Secara konkret, apa saja tindakan yang bisa diambil dalam rangka mengembalikan kepercayaan?

1. Lupakan ego; perlihatkan kerendahan hati. Mungkin saja, ada alasan kuat di balik krisis kepercayaan yang kita (atau orang lain) alami. Namun, kalau kita terpaku pada alasan itu, kepercayaan tidak akan pernah pulih. Dengan mengakui bahwa berbuat salah adalah hal yang manusiawi, akan lebih mudah bagi kita untuk memahami orang lain alih-alih memasang standar tinggi yang mustahil dipenuhi.
2. Cek kembali persepsi kita. Ini berarti kita harus melihat ulang bingkai pikiran untuk mengetahui potensi kekeliruan.
3. Jeda sejenak. Di saat emosi sedang meluap-luap, terkadang lebih baik menjauh sebentar dari masalah alih-alih langsung membicarakannya.
4. Bertemu empat mata. Saling tuduh di muka umum tidak akan memperbaiki situasi atau menghasilkan lingkungan yang kondusif untuk kedua belah pihak agar dapat menunjukkan sikap rendah hati dan melakukan introspeksi yang sungguh-sungguh.
5. Coba pahami sudut pandang orang lain. Artinya, kita berupaya mengerti bingkai pikiran dan cara orang itu memandang lingkungan di sekitarnya.
6. Caritahu apa yang dibutuhkan orang lain. Terkadang, seseorang hanya perlu permintaan maaf; ada pula yang ingin segera *move on* tanpa perlu membahas masalah yang terjadi.
7. Tepati janji. Aturan ini jelas: kalau kita sudah setuju untuk melakukan sesuatu demi memulihkan kepercayaan, kita harus menepatinya!

Dalam bab ini, kita sudah membahas salah satu elemen penting dalam konteks koneksi dengan orang lain: Kepercayaan. Dalam bab berikutnya, kita akan membahas aspek penting lain dalam suatu hubungan, yakni konflik.

Kesimpulan

- Kepercayaan meliputi dua hal:
 1. Kredibilitas dan
 2. Perhatian terhadap orang lain
- Untuk membangun kepercayaan, kita harus mengambil langkah pertama.
- Kepercayaan + Hubungan = Loyalitas
- Kepercayaan, kredibilitas, dan loyalitas meliputi empat kriteria:
 1. Penampilan
 2. Perilaku
 3. Ucapan
 4. Cara berkomunikasi
- Kita bisa berlebihan dalam memercayai ataupun tidak memercayai orang di sekitar kita. Kita harus mencari dan mencapai tingkat kepercayaan yang sehat.
- Terdapat enam tanda krisis kepercayaan:
 1. Semangat rendah, tidak ada motivasi atau inisiatif
 2. Frekuensi absen dan keterlambatan tinggi, tingkat pergantian pegawai tinggi
 3. Komunikasi macet atau gosip tumbuh subur
 4. Suasana penuh rasa takut atau waswas
 5. Perilaku sinis atau penuh curiga
 6. Perilaku atau cara berkomunikasi yang defensif atau agresif
- Krisis kepercayaan berasal dari bingkai dan filter pikiran
- Kepercayaan yang rusak bisa dipulihkan. Berikut tujuh hal yang bisa kita lakukan:
 1. Lupakan ego; perlihatkan kerendahan hati
 2. Cek kembali persepsi kita
 3. Jeda sejenak
 4. Bertemu empat mata
 5. Coba pahami sudut pandang orang lain
 6. Caritahu apa yang dibutuhkan orang lain
 7. Tepati janji

7: KONFLIK

Ernie duduk di ruang konferensi dengan tangan menepuk-nepuk kaki tanda gelisah. Perusahaannya baru saja merekrut karyawan baru sebagai kepala departemen pemasaran, dan sedari dulu hubungan unit penjualan dengan unit pemasaran selalu diwarnai ketegangan. Tak hanya itu; kepala departemen pemasaran yang baru adalah lulusan universitas di kota yang dianggap kota saingan dari kota asal Ernie serta pernah bekerja untuk perusahaan kompetitor terbesar. Dengan fakta-fakta ini, Ernie dan sang karyawan baru seolah bisa dipastikan akan berkonflik.

Pintu ruangan terbuka. Bert masuk. Sekilas, pada pandangan pertama, Bert kelihatannya memang menyebalkan sesuai dugaan Ernie. Caranya berjalan memberikan kesan arogan dan senyum singkatnya seolah meremehkan. “Wah, ternyata Anda-lah Ernie yang sering saya dengar,” katanya sambil menarik kursi yang berada di kepala meja rapat. “Anda berbeda dari bayangan saya.”

“Apa maksudnya?” pikir Ernie. “Belum apa-apa saya sudah tidak suka dengan orang ini.”

Kecocokan Tidak Selalu Dialami Semua Orang

Pernahkan Anda bertemu dengan seseorang, dan pada pandangan pertama pun langsung merasa Anda dan orang itu tidak akan cocok? Hal ini dialami oleh Frank Starkey, dan dia punya nasihat yang baik untuk mengatasinya.

“Pernahkah Anda bertemu seseorang dan dari awal sudah terpikir, ‘Kami tidak cocok. Kami tidak akan pernah akur. Dia di sana. Saya di sini. Tidak mungkin ada titik koneksi. Cara pandangnya terlalu berbeda.’ Lalu, tiba-tiba, setelah mengenal orang itu dengan lebih baik, semua kritik itu menguap karena sekarang Anda paham latar belakangnya. Jadi, kalau sudah lebih mengenal dan tahu titik-titik kesamaan dengan orang itu, barulah kita bisa bekerja sama.

“Di organisasi yang harmonis pun, bukan berarti semua orang seratus persen selalu sejalan. Tidak masalah kalau kita harmonis, tetapi juga ada hal-hal yang tidak disepakati bersama. Yang penting, tetap ada pula titik-titik kesamaan. Kita tidak harus bersepakat di segala hal. Namun, supaya bisa melangkah maju, kita harus menemukan suatu titik temu. Seperti itulah caranya agar kita dapat bekerja sama, termasuk dengan orang-orang yang secara pribadi tidak kita sukai.”

Jonathan Vihar adalah seorang pemilik perusahaan konsultasi. Dia tahu perusahaan pesaing mulai mencoba merekrut karyawan-karyawan kontraknya. Jonathan tidak menyukai hal ini. Pada suatu konferensi industri, seorang CEO perusahaan pesaing mendekati Jonathan dan berkata, “Kita harus bicara.” Jonathan, yang sebetulnya sengaja menghindari orang itu, membalas dengan dingin, “Maksudnya bicara tentang pegawai kita?” Sang CEO berkata lagi, “Bukan. Hal itu juga boleh saja dibicarakan. Tapi, yang ingin saya katakan adalah menurut saya pekerjaan kita saling melengkapi dan kita bisa saling membantu.” Pada akhirnya, mereka makan malam bersama dan menemukan bahwa keduanya meminati celah pasar yang berbeda. Mereka pun mulai saling merujuk dalam hal pekerjaan. Berkat hal ini, kedua perusahaan berhasil memberikan kestabilan kerja kepada para pegawai kontrak yang pada gilirannya meningkatkan loyalitas pekerja. Dua puluh tahun kemudian, keduanya masih bersahabat baik dan masih bekerja sama memberikan penawaran-penawaran yang saling melengkapi.

Apa Itu Konflik?

Ketika dua orang atau lebih berkumpul, konflik tidak mungkin tidak ada. Mulai dari anak balita yang berebut mainan hingga pengusaha yang memperebutkan tenaga kerja hingga pemimpin dunia yang mempersengketakan perbatasan negara—konflik adalah bagian dari kehidupan kita.

Lalu, apa persisnya konflik? Berikut rumusan kami. Konflik adalah...

1. Perselisihan tajam dalam hal kepentingan atau gagasan, gangguan emosional; saling bertentangan atau berlawanan.
2. Pergulatan batin karena ketidakcocokan atau karena perbedaan kebutuhan, motivasi, keinginan ataupun tuntutan eksternal/internal.

Dapat dilihat, konflik selalu memiliki dua sisi, yaitu eksternal dan internal. Yang eksternal berupa perselisihan dengan orang lain dan yang internal adalah pergulatan batin. Pada bab sebelumnya, kami telah menguraikan cara-cara mengatasi pergulatan di dalam diri, pergulatan batin, menggunakan konsep bingkai dan filter. Dalam bab ini, kita ingin berfokus pada konflik antarpribadi dan cara mengatasinya.

Ciri-ciri konflik

Sebelum mencoba menyelesaikan konflik, kita harus terlebih dahulu memahami sifat konflik dan bagaimana konflik direspons oleh seseorang. Berikut beberapa ciri konflik.

- Konflik biasanya memilih lebih dari satu sumber.
- Tingkat emosi tinggi di dalam konflik.
- Orang pada umumnya tidak nyaman berkonflik.
- Orang pada umumnya merasa sendirian dan berpikir hanya merekalah yang sedang mengalami masalah.
- Orang cenderung memikirkan potensi kerugian yang dapat mereka alami.
- Orang cenderung berpikir mereka tidak punya cukup sumber daya untuk mengatasi konflik.
- Orang hanya sanggup mengatasi konflik sampai batas tertentu.
- Orang benar-benar yakin bahwa dirinyalah yang benar.

Sumber konflik adalah PRIDE

Dari mana persisnya konflik antarpribadi berasal? Kami membuat suatu akronim yang menunjukkan sumber-sumber konflik paling umum. Akronim itu adalah *PRIDE*, yang diperinci di dalam bagan berikut.

Dari mana konflik berasal?	P	Proses
	P	<i>Roles</i> (Peran)
	P	Isu antarpribadi
	P	<i>Direction</i> (Arah)
	P	<i>External pressures</i> (Tekanan eksternal)

Pada intinya, konflik kita dengan orang lain cenderung berkuat sepur-tar Proses (cara kita melakukan sesuatu hal), Peran (siapa melakukan apa), Isu Antarpribadi (gaya kerja yang berbeda atau beban masa lalu), Arah (per-selisihan karena perbedaan tujuan), atau Tekanan Eksternal (tentang uang atau sumber daya lain, dari orang lain seperti anak-anak atau keluarga mer-tua, tentang waktu, atau apa pun yang berada di luar hubungan itu sendiri). Terkait dengan konflik-konflik yang hadir di kehidupan kita, kemampuan mengidentifikasi sumber konflik akan memberi kita wawasan dan kesem-patan untuk membicarakannya dengan orang lain dalam rangka mencari jalan tengah. Yaitu, apa yang diinginkan kedua belah pihak?

Enam hal penyebab konflik

Ercell Charles, seorang Carnegie Master, menyebutkan enam hal yang me-nyebabkan dua pihak berselisih.

1. Tidak ada yang saling mendengarkan
2. Perbedaan nilai/keyakinan
3. Perbedaan gaya kepribadian
4. Perbedaan sudut pandang
5. Perbedaan usia/budaya
6. Kedua pihak sekadar tidak saling menyukai

“Kamu tidak akan disukai oleh semua orang.

Kamu bukan taco.”

—Meme di Internet

Cara Menghadapi Konflik

Konflik sering kali bersifat laten. Banyak yang menyebutnya dengan ungkapan “gajah di depan mata”. Kita semua pernah mengalaminya. Misalnya, ketika kita memasuki sebuah ruangan dan merasakan ketegangan tanpa sebab yang jelas. Itu pertanda ada konflik yang tersembunyi. Akan tetapi, masalah yang tidak kelihatan tidak bisa diselesaikan. Jadi, konflik perlu diungkapkan. Namun, cara mengungkapkannya harus strategis agar konflik tidak membesar dan memburuk. Berikut beberapa kiat untuk mengungkap keberadaan konflik.

1. Angkat isu ketika suasana tenang
2. Pilih tempat yang netral
3. Sejauh sesuai, anggap suatu masalah sebagai masalah bersama
4. Buka percakapan, mulailah dengan sikap yang ramah
5. Gunakan pertanyaan terbuka
 - Kenapa kamu marah?
 - Bagaimana saya bisa membantu?
 - Apa sebab masalah ini?
 - Bagaimana reaksimu ketika kami mengucapkan hal itu?
6. Gunakan kata ganti “saya/kita” atau “itu/dia/mereka” alih-alih “Anda/kamu”. Bandingkan “Kamu tidak tahu situasi di sini” dengan “Saya merasa, saya satu-satunya orang yang tahu situasi di sini” atau dengan “Sepertinya, secara keseluruhan kita masih kurang mengetahui situasi saat ini.”
7. Fokus pada masalah, bukan pada individu
8. Kurangi bicara, perbanyak mendengar
9. Tindak lanjuti informasi yang diterima untuk meraih dan mempertahankan kepercayaan

Suasana dapat memburuk jika kita mengabaikan perasaan orang lain, padahal perasaan itu sudah disampaikan dan sudah kita ketahui. Ingat, salah satu hal yang dapat dilakukan untuk mengembalikan kepercayaan sebagaimana disebutkan pada bab sebelumnya adalah menepati janji atau komitmen yang kita buat.

Renee dan Courtney diberi tugas oleh kantor mereka, sebuah perusahaan elektronik, untuk menggarap peremajaan merek perusahaan. Renee memimpin divisi pemasaran, sementara Courtney memimpin divisi manajemen produk. Dalam rangka menyukseskan tugas mereka, yang meliputi peremajaan kemasan produk, Renee harus membuat panduan logo dan *branding* agar Courtney dapat membuat kemasan baru bagi ratusan produk. Dalam prosesnya, Courtney berkali-kali meminta rapat dengan Renee untuk membahas pekerjaan mereka. Namun, Renee berkali-kali pula menolak memulai proyek, sehingga membuat Courtney merasakan tekanan besar karena dia tahu waktunya untuk mengerjakan tugas juga makin sempit. Pada suatu percakapan telepon, Renee meledak. “Saya tidak peduli kamu butuh apa!” lantas memutuskan sambungan. Courtney terkejut. Hubungan mereka, baik sebagai rekan kerja maupun sebagai teman di luar kantor, biasanya baik-baik saja. Courtney memutuskan untuk menunggu dulu sampai situasi lebih tenang. Beberapa hari kemudian, Courtney kembali menghubungi Renee. Kali ini, dia sudah memutuskan untuk mengambil tanggung jawab atas konflik mereka. “Saya tahu, saya terlalu ngotot mendorongmu dalam proyek ini.” Courtney lalu menanyakan duduk permasalahannya. Ternyata, Renee sedang memiliki masalah kesehatan, bermasalah dengan agensi yang menggarap *branding*, dan menghadapi tekanan dari bosnya. Melalui percakapan mereka, dan dengan keduanya mau berupaya memahami sudut pandang satu sama lain, Renee dan Courtney berhasil menyepakati langkah-langkah berikutnya dalam proyek agar tujuan keduanya dapat terpenuhi.

Skala Respons Konflik

Bagan berikut menggambarkan cara-cara kita menyikapi konflik. Titik paling kiri mewakili perilaku menghindari konflik, sementara titik yang lebih ke kanan mewakili perilaku yang lebih agresif. Yang kita inginkan adalah

mencapai titik temu, tempat kita berkompromi (tetapi tidak mengompromikan hal-hal terpenting untuk kita) dan berkolaborasi agar kebutuhan semua pihak terpenuhi.



Pertanyaan-pertanyaan untuk menyelesaikan konflik

Untuk itu, dan untuk mencapai solusi *win-win*, berikut beberapa pertanyaan yang perlu dijawab:

1. Apa masalahnya?
2. Apa saja gaya respons yang muncul?
3. Apa penyebab konflik? Apa akar masalahnya?
4. Apa saja kemungkinan jalan keluar?
5. Apa jalan keluar yang terbaik?

Keamanan Psikologis

Konflik dapat diselesaikan dengan catatan tersedia lingkungan psikologis yang aman. Pada Februari 2022, beredar sebuah video yang menampilkan seorang pejabat teras militer Rusia diwawancarai oleh Presiden Vladimir Putin. Di dalam video itu, tampak jelas bahwa sang pejabat tidak setuju dengan rencana invasi atas Ukraina. Namun, kita tahu bahwa bagi sang pejabat situasinya tidak aman secara psikologis (bahkan mungkin juga secara fisik) untuk menyanggah presiden, sehingga pejabat itu pun memberikan persetujuannya secara lisan.

Berbeda dari video tersebut, “Project Aristotle” yang terkenal milik Google menemukan bahwa salah satu ciri utama tim yang unggul adalah keberadaan lingkungan yang memberikan rasa aman secara psikologis. Di tengah lingkungan ini, para anggota tim merasa cukup aman untuk mengambil risiko dan menampakkan kerapuhan di hadapan satu sama lain. Agar

kita dapat benar-benar merasa “selesai” dengan suatu konflik, semua pihak harus merasa aman secara psikologis.

Keamanan Psikologis

Keamanan psikologis adalah keadaan ketika seseorang merasa diikutsertakan, aman untuk belajar, aman untuk angkat suara, aman untuk menyanggah *status quo*—tanpa rasa takut akan dipermalukan, disisihkan, atau dihumum dengan cara apa pun (Timothy R. Clark, 2020).

Berikut sembilan tanda bahwa keamanan psikologis rendah:

1. Tidak banyak yang bertanya pada saat rapat
2. Tim tidak nyaman mengakui dan bertanggung jawab atas kesalahannya; atau lebih memilih menyalahkan orang lain
3. Tim menghindari percakapan-percakapan yang “sulit” atau topik “panas”
4. Pemimpin tim cenderung mendominasi diskusi
5. Umpan balik tidak sering diberikan atau diminta
6. Tim biasanya tidak melakukan hal-hal di luar tugas/peran utamanya untuk membantu pihak lain
7. Bantuan jarang diminta meskipun dibutuhkan
8. Hampir tidak ada ketidaksetujuan atau perbedaan pandangan
9. Anggota tim tidak saling mengenal secara pribadi, hanya secara profesional atau berdasarkan lingkup tugas

Namun, meskipun kantor, organisasi, atau komunitas kita baru belajar menciptakan rasa aman secara psikologis, kita sebetulnya tidak perlu orang lain untuk mulai menghadirkan rasa aman itu untuk diri sendiri. Kita bisa mengubah pola pikir dan dengan demikian memberdayakan diri untuk mengubah perilaku, mendapatkan hasil kerja yang berbeda, dan menjadi contoh bagi sekitar. Inilah dasar lain bagi koneksi.

Mengelola Emosi Saat Konflik

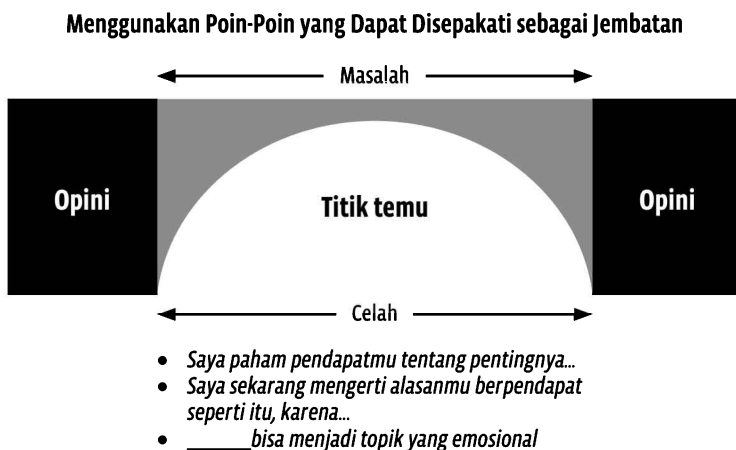
Dalam buku klasik berjudul *Getting to Yes*, peneliti topik konflik Roger Fisher dan William Ury menyebutkan beberapa teknik untuk mengelola emosi saat konflik terjadi. Emosi yang kuat adalah sebab sekaligus dampak dari

konflik. Seseorang yang sedang berkonflik bisa memiliki beberapa bentuk emosi negatif—marah, tidak ada rasa percaya, kecewa, frustrasi, bingung, cemas, atau takut. Berdasarkan pemikiran Roger dan William, berikut kiat untuk mengelola emosi dan membangun situasi yang memberikan keamanan psikologis.

1. Jika merasa sedang emosional, beri jarak sejenak dan perhatikan emosi mitra bicara. Apakah mereka memang marah atau mungkin hanya bersemangat dan terlalu berapi-api terhadap suatu hal?
2. Cari sumber emosi. Dalam situasi itu, apa saja filter yang bisa menyebabkan perasaan dan tindakan yang emosional? Mungkinkah filter itu tidak ada hubungannya dengan diri kita?
3. Bicarakan perasaan orang lain secara terbuka. “Sepertinya, diskusi ini membuat kamu frustrasi. Atau saya salah paham?”
4. Ungkapkan perasaan sendiri dengan cara yang tidak memancing konfrontasi (gunakan kata ganti “saya” dan bukan “kamu/Anda”). “Rasanya, saya kecewa karena...”
5. Berikan validasi terhadap perasaan orang lain dan hak mereka untuk melihat suatu hal dengan cara yang berbeda. “Saya paham mengapa kamu merasa seperti itu, mengingat pandanganmu terhadap situasi ini.”
6. Jika mitra bicara tidak bisa menurunkan kadar emosinya, kitalah yang menurunkan emosi. Jangan bereaksi secara emosional; keluar dulu dari ruangan agar mitra bicara dapat menenangkan diri.

Ketika Tak Ada Kata Sepakat

Telah disebutkan bahwa ketidaksepakatan tidak bisa dihindari. Namun, yang menjadi soal bukan ketidaksepakatan itu sendiri, melainkan cara kita menghadapinya. Untuk itu, kita perlu menemukan semacam jembatan menggunakan poin-poin yang bisa disepakati. Proses ini digambarkan oleh bagan berikut.



Ada lima langkah untuk menemukan titik temu berupa poin-poin yang dapat disepakati:



Titik temu adalah hal penting untuk menjembatani konflik. Untuk mencapai hal itu, kita harus (sekali lagi) bersedia mengesampingkan ego dan mendengar orang lain serta pendapat mereka. Setelah selesai mendengar, kita dapat mengajukan pertanyaan agar kita dapat benar-benar memahami orang itu. Tujuan bertanya pun adalah mengklarifikasi pemahaman kita, bukan meyakinkan orang lain bahwa pendapat kitalah yang benar (Contoh pertanyaan yang salah: “Anda pasti setuju bahwa...”). Sambil menyimak penjelasan mitra bicara, kita pun mencari kesamaan atau poin-poin yang bisa kita sepakati. Memang, hal ini tidak mudah jika kita merasa harus mencari poin-poin yang dapat diperdebatkan. Namun, fokuslah pada kesamaan. Lalu, sebutkan. Poin apa yang kita setuju? Di mana titik temu? Pada aspek apa kita memiliki kesamaan tujuan dan keyakinan dengan mitra bicara? Setelah semua ini jelas, kita punya pilihan: mengarahkan diskusi

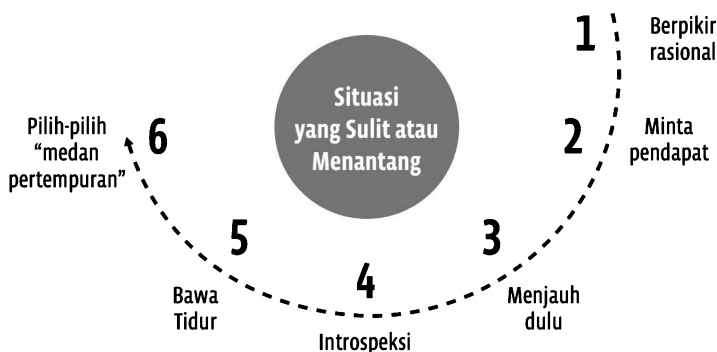
agar lebih membahas area-area yang disepakati atau tetap tidak bersepakat namun dengan sopan dan bersahabat.

Rebecca Collier punya pengalaman yang sangat baik tentang pengelolaan konflik. “Saya pernah memberikan pelatihan untuk perusahaan internasional yang bergerak di bidang pengangkutan minyak—alat angkutnya adalah kapal tanker besar dan kontainer-kontainer raksasa. Dalam salah satu kegiatan, kami harus datang ke terminal angkut dan bertemu dengan otoritas pelabuhan dan buruh bongkar muat di sana—orang-orang lapangan. Di antara mereka, ada dua orang yang tanpa sepengetahuan saya ternyata seperti musuh bebuyutan. Hubungan Annette dan Carl sangat tidak baik, sampai-sampai memengaruhi aspek lain dari operasional terminal. Setelah saya tahu, barulah saya memperhatikan bahwa pada hari pertama pelatihan keduanya selalu berusaha duduk sejauh mungkin dari satu sama lain.

Di dalam program Dale Carnegie, terdapat serangkaian kegiatan yang membuat peserta harus saling mengobrol, termasuk dengan memisahkan peserta dan membagi peserta ke beberapa kelompok. Selama lima hari bersama-sama, Annette dan Carl menjadi lebih saling mengenal dan akhirnya mengetahui, di luar urusan pekerjaan, mereka sesungguhnya punya banyak kesamaan. Dan sesi terakhir menjadi sesi yang paling menarik. Setiap hari, peserta diminta memilih sendiri posisi duduknya. Pada hari terakhir, Annette dan Carl memilih duduk di meja yang sama. Ketika kami meminta peserta menceritakan manfaat yang mereka rasakan dari program, Annette langsung berdiri dan berkata, “Saya tahu, tidak mudah untuk bisa cocok dengan saya. Akibatnya, saya mengalami banyak sekali konflik sepanjang saya bekerja di sini. Dan program ini mengajarkan saya tentang pentingnya hubungan. Program ini membuka pintu dengan Carl, dan sekarang kami dapat berdialog dengan bermartabat karena kini kami tahu kesamaan di antara kami lebih banyak dibandingkan perbedaannya.” Seisi ruangan spontan berdiri dan bertepuk tangan. Pembelajaran ini luar biasa penting bagi Annette. Tepatnya, untuk Annette dan Carl. Kini, mereka lebih mampu melaksanakan tugas bersama-sama alih-alih selalu saja bertengkar.

Apakah ini berarti dialog bisa mengubah lawan menjadi kawan? Tidak juga. Namun, dialog bisa membuat kita melihat lebih luas dari konflik dan menemukan poin-poin yang bisa disepakati, dan ini pun dapat membawa banyak manfaat serta membantu membangun koneksi penting.

Bagan berikut menampilkan enam pilihan yang dapat diambil untuk mengatasi situasi yang sulit atau menantang.



1. Berpikir rasional: jangan emosi; coba berpikir dengan nalar, bukan perasaan.
2. Minta pendapat: suatu masalah tidak perlu diselesaikan sendirian. Minta pendapat para pemangku kepentingan agar Anda punya sudut pandang yang lebih segar.
3. Menjauh dulu: suatu masalah tidak selalu harus diselesaikan saat ini juga. Dalam situasi yang tidak stabil, masalah mungkin memang tidak mungkin selesai pada hari yang sama. Silakan menjauh sesaat, pergi ke luar ruangan, luangkan waktu untuk diri sendiri, dan tenangkan diri.
4. Introspeksi: lihat masalah dari lebih dari satu sudut pandang, catat cara kerja yang efektif, yang tidak efektif, dan potensi perbaikannya.
5. Bawa tidur: ini anjuran yang sangat lazim kita dengar karena memang efektif. Saat tidur, otak kita akan bekerja memproses informasi sehingga saat bangun nanti bisa saja kita punya pandangan yang baru.
6. Pilih medan pertempuran: kita tidak perlu meladeni setiap perdebatan. Bahkan, menghindari perdebatan juga bisa memberikan manfaat. Ta-

nyakan: apakah hal ini penting? Apakah akan sepadan dengan usaha, tenaga, kredibilitas, atau dampak yang berpotensi terjadi jika kita terus berdebat?

Robert pernah meninggalkan ruangan rapat dalam keadaan sangat kesal, sampai-sampai dia harus keluar dulu dari gedung kantor karena merasa dia sanggup langsung *resign* di tempat. Dalam situasi ini, meski Robert telah dengan tegas mengemukakan keberatannya, timnya tetap disertai tugas yang tidak diinginkan siapa pun karena dianggap mustahil terlaksana. Robert ingin melindungi timnya yang sudah menghadapi beban kerja berlebih, tetapi tidak berhasil dan dia pun merasa tertekan. Begitu rapat selesai, Robert langsung keluar dari gedung kantor. Di tengah musim dingin Illinois yang keras, dia berjalan beberapa keliling bangunan gudang untuk menenangkan diri. Sambil berjalan, zat-zat kimia di dalam otaknya berubah, sehingga Robert bertransisi dari marah ke frustrasi ke kesal hingga gugup dan penasaran tentang bagaimana dia dapat berhasil melaksanakan proyek yang “dibuang” ke pangkuannya. Saat hampir selesai berjalan kaki, dia menyadari ada jalan untuk melaksanakan tugas baru ini—jalan baru yang sebelumnya belum pernah dipertimbangkan. Dia bergegas kembali ke kantor, menulis rencana, dan mulai meminta persetujuan dari para pemangku kepentingan kunci. Pendekatan Robert menghasilkan transformasi bisnis dan menciptakan landasan bagi transformasi digital perusahaan. Dan ini semua terjadi karena Robert tidak menyerah—Robert memilih menjauh sebentar.

Kiat dari Dale Carnegie untuk Menghindari Konflik Berkepanjangan

- Upayakan untuk melihat sudut pandang orang lain.
- Tak perlu meributkan hal-hal kecil.
- Terima hal-hal yang tidak bisa dihindari—bekerja sama saja.
- Cemaskan suatu masalah seperlunya, tidak lebih dan tidak kurang.
- Setiap kejadian negatif pasti memiliki hikmah.
- Jangan pernah mencoba membalas musuh-musuh kita.

Buku ini bukan buku tentang konflik. Buku ini adalah buku tentang menjalin koneksi dengan orang lain. Ingat, di awal bab ini, dijelaskan bahwa konflik dapat terjadi secara internal di dalam benak kita sendiri dan secara eksternal, yaitu dengan orang lain. Ketika kita berkonflik, jelas koneksi tidak berjalan. Bahkan, konflik dapat diibaratkan racun yang merusak koneksi yang sudah kita miliki dengan orang lain. Konflik mengganggu rasa percaya, meruntuhkan rasa hormat, dan mengikis kredibilitas. Daripada membiarkan konflik mengurangi atau memutuskan koneksi, alangkah baiknya jika kita mengambil langkah yang lebih bermartabat dan mencoba menjembatani konflik agar hubungan kita dengan orang lain dapat kembali produktif. Dengan cara inilah kita membangun koneksi.

Kesimpulan

- Konflik terjadi secara internal dan eksternal
- Konflik berasal dari PRIDE: Proses, Peran, Isu Antarpribadi, Arah, Tekanan Eksternal
- Enam alasan terjadinya perselisihan paham:
 1. Kita tidak saling mendengar
 2. Perbedaan nilai/keyakinan
 3. Perbedaan kepribadian
 4. Perbedaan sudut pandang
 5. Kesenjangan generasi
 6. Sekadar tidak suka dengan orang lain
- Sembilan langkah agar konflik dapat diungkapkan:
 1. Angkat isu ketika suasana tenang
 2. Pilih tempat yang netral
 3. Sejauh sesuai, anggap suatu masalah sebagai masalah bersama
 4. Buka percakapan, mulailah dengan sikap yang ramah
 5. Gunakan pertanyaan terbuka
- Kenapa kamu marah?
- Bagaimana saya bisa membantu?
- Apa sebab masalah ini?
- Bagaimana reaksimu ketika kami mengucapkan hal itu?

6. Gunakan kata ganti “saya/kita” atau “itu/dia/mereka” alih-alih “Anda/kamu”. Bandingkan “Kamu tidak tahu situasi di sini” dengan “Saya merasa, saya satu-satunya orang yang tahu situasi di sini” atau dengan “Sepertinya, secara keseluruhan kita masih kurang tahu tentang situasi saat ini.”
 7. Fokus pada masalah, bukan pada individu
 8. Kurangi bicara, perbanyak mendengar
 9. Tindak lanjuti informasi yang diterima untuk meraih dan mempertahankan kepercayaan
- Untuk menyelesaikan konflik, kita harus secara aktif mencari poin-poin yang tidak disepakati sekaligus poin-poin kesamaan, meskipun pada akhirnya kita “bersepakat” untuk tidak sepakat.
 - Keamanan psikologis adalah keadaan ketika seseorang merasa diikutsertakan, aman untuk belajar, aman untuk angkat suara, aman untuk menyanggah *status quo*—tanpa rasa takut akan dipermalukan, disisihkan, atau dihukum dengan cara apa pun. Inilah langkah pertama dalam resolusi konflik.

8: MENYIMAK DENGAN EMPATI

—Menjadi Orang yang Cukup Rendah Hati
untuk Mau Menyimak

“Ernie, kamu tidak mendengarkanku.” Istri Ernie berdiri di hadapan suaminya sambil berkacak pinggang. Dia marah.

“Aku mendengarkan. Kamu sedang bercerita tentang adikmu dan hari kerja pertamanya, dan pengalamannya tersesat saat mencari toilet perempuan dan dia malah masuk ke toilet laki-laki.”

“Itu bukan mendengar, itu namanya membeo kata-kataku bauran. Kamu kelihatannya mendengarkan, tapi aku tahu, yang kamu simak sebetulnya siaran balapan di ruangan sebelah.”

“Oh, tidak begitu!” (Padahal iya.)

“Coba kutanya. Siapa yang menang?”

“Ferrari,” Ernie tahu, pertanyaan-pertanyaan itu berarti dia sedang dalam kesulitan.

“Nah, sekarang, adikku kerja di mana? Apa pekerjaan barunya?”

“Eee...” Ernie sadar, dia tertangkap basah. “Maaf, Sayang. Kamu benar. Sini, aku akan mematikan TV dan mendengarkan mendengar serta memperhatikan ceritamu sekarang.”

Mungkinkah kita menjalin koneksi dengan orang lain tanpa menyimak orang itu? Pernahkah Anda mengobrol dengan seseorang tentang suatu hal, lalu Anda merasa disimak dengan sangat baik sampai-sampai terasa ada koneksi emosional dengan orang itu? Bagi yang pernah mengalami, pasti tahu bahwa diperhatikan, disimak, dan tidak sekadar didengar memiliki perbedaan. Sering kali, kita menyimak kata-kata seseorang karena kita ingin bisa merespons kata-katanya untuk menunjukkan bahwa kita paham, bisa

membantu dengan memberikan nasihat-nasihat, atau sekadar menyampaikan pendapat.

Sayangnya, untuk bisa menyimak orang lain dengan baik, kita pun harus memiliki kerendahan hati untuk mengakui kita belum benar-benar memahami orang itu sampai mereka selesai berbicara. Sembilan dari sepuluh kali, mereka juga sudah tahu nasihat-nasihat yang akan kita berikan.

Menyimak vs. Mendengar

“Saya ini pendengar yang baik. Saya bisa mengulangi kata-kata orang lain kepada saya, kata per kata!”

Mendengar dan menyimak sangat berbeda. Betul, kita bisa saja mendengar kemudian mengulangi lagi kata-kata yang diucapkan. Namun, apakah itu artinya kita sudah menyimak? Belum tentu.

Mendengar bersifat otomatis. Kita mendengar sesuatu ketika gelombang suara yang dihasilkan pita suara mencapai gendang telinga. Mungkin, sering sekali kita merasa tidak ingin mendengar suatu bunyi, tetapi tidak bisa menghalanya.

Untuk bisa menyimak, kita harus mendengar. Namun, menyimak juga berarti berupaya memahami orang lain. Menyimak adalah tindakan aktif, yang berarti kita harus mau berinteraksi dan berpartisipasi dalam interaksi itu. Menyimak butuh konsentrasi dan kesadaran penuh agar kita bisa mengerti pesan yang kita dengar dan memaknainya.

Kita pasti pernah mengalami percakapan ketika mitra bicara mampu mengulangi setiap kata yang kita ucapkan, namun jelas dia sama sekali tidak paham maksud kita. Sebetulnya, “mengulang” adalah teknik yang diajarkan sebagai bagian dari keterampilan menyimak, yaitu sebagai bentuk “Mendengar Secara Aktif”.

Contohnya: dua orang teman sedang duduk dan mengobrol tentang pekerjaan mereka. Satu orang bekerja di bidang Teknologi Informasi (TI) dan yang satu bekerja di bidang berbeda.

Pekerja TI berkata, “Di kantor keren banget. Kami sedang sibuk membuat solusi SSL VPN yang baru, yang akan meningkatkan kemampuan BYOD *mobility* dan memungkinkan konektivitas tanpa jeda sekaligus

mengamankan aset-aset perusahaan. Aku tak sabar menunggu produk kami selesai.”

Temannya, yang tidak bekerja di bidang yang sama, mungkin bisa saja mengulangi hal-hal yang dia dengar. “SSL” “VPN” “BYOD *mobility*”. Akan tetapi, dia tidak tahu sama sekali arti dan maksud temannya jika tidak memahami konsep di balik istilah-istilah itu. Dan, hal penting lain di sini bukan hanya istilah-istilah teknis. Bagaimana perasaan si teman? Apa arti informasi itu baginya? Hanya karena ada yang berbicara dan kita mendengar kata-kata yang dia lontarkan, bukan berarti kita betul-betul menyimak dan paham isi pesannya.

Banyak orang mengaku sebagai pendengar yang baik. Bahkan, dalam penilaian metode “360 derajat” terhadap para manajer (dengan metode ini, seorang manajer mendapatkan penilaian dari atasan, sesama manajer, dan bawahan), cenderung terdapat kesenjangan yang signifikan antara persepsi diri si manajer sebagai pendengar yang baik dan pandangan orang lain di sekitarnya. Dengan kata lain, kita boleh saja BERANGGAPAN kita adalah pendengar yang luar biasa. Akan tetapi, benarkah begitu?

Di dalam *Listen!*, buku pertama kami dalam seri ini, kami menyertakan kuis berikut untuk membantu pembaca menilai kemampuan mendengarnya sendiri.*

Bisakah Anda Mendengar Saya Sekarang?

Pilih jawaban yang paling sesuai untuk pertanyaan-pertanyaan berikut (cobalah menjawab sejujur mungkin).

Sama sekali tidak	Jarang	Kadang- kadang	Sering	Sangat sering
------------------------------	---------------	---------------------------	---------------	--------------------------

1. Saat saya menelepon seseorang, tidak apa-apa menjawab surel dan pesan teks pada saat yang sama, selama saya tetap mendengarkan.

* <https://hbr.org/2008/04/so-you-think-youre-a-good-listener>

2. Saat mendengarkan mitra bicara, saya mulai kesal dan bereaksi secara emosional.
3. Saya merasa tidak nyaman dengan jeda-jeda selama percakapan.
4. Kalau merasa punya cerita yang perlu disampaikan, saya akan menyela mitra bicara supaya saya bisa bercerita; setelah itu, barulah saya memin-tanya meneruskan cerita.
5. Orang lain sepertinya kesal saat bercakap-cakap dengan saya dan keke-salan itu sepertinya tanpa sebab.
6. Supaya percakapan bisa terus berjalan, saya memberikan pertanyaan-pertanyaan yang bisa dijawab dengan sekadar “ya” atau “tidak”.
7. Saya menjadi pihak yang bertentangan untuk membantu orang lain melihat sisi lain dari hal yang mereka ceritakan.
8. Kalau ada orang yang ingin membicarakan hal sama berkali-kali, saya memberikan respons sesuai harapan mereka agar mereka berhenti bicara.
9. Sambil mendengarkan, saya memikirkan respons yang akan saya kata-kan pada orang yang sedang bicara.
10. Saya tidak nyaman saat orang-orang membicarakan topik yang sensitif pada saya.
11. Kalau orang lain punya cara pandang yang berbeda tentang sesuatu yang sangat berarti bagi saya, saya tidak ingin membicarakannya.
12. Saya tidak benar-benar memperhatikan pada hal-hal seperti situasi pembicaraan atau bahasa tubuh. Yang penting adalah apa yang orang lain katakan itu.
13. Kalau orang lain mengalami kesulitan mengatakan sesuatu, saya akan membantu dengan usulan-usulan saya sendiri.
14. Kalau diinterupsi saat melakukan sesuatu ketika seseorang ingin bicara, saya tidak sabar menunggu mereka selesai bicara supaya saya bisa kembali melanjutkan kegiatan.

Untuk menghitung skor, jumlahkan poin setiap jawaban:

Tidak sama sekali = 1 poin

Jarang = 2 poin

Kadang-kadang = 3 poin

Sering = 4 poin

Sangat sering = 5 poin

Arti Skor

14–29 Medali Emas Anda sudah memiliki keterampilan mendengarkan yang luar biasa. Anda mampu membuat orang lain merasa didengarkan dan ingin bercerita lebih jauh. Secara emosional, Anda hadir untuk orang itu dan Anda memberikan perhatian penuh kepadanya. Teruslah bertumbuh dan berkembang.

39–49 Medali Perak Orang pada umumnya senang mengobrol dengan Anda, namun jika topik percakapan terlalu emosional atau tidak nyaman bagi Anda, Anda cenderung mengubah topik atau melontarkan lelucon. Kiat dan gagasan yang ada di buku ini akan membantu Anda untuk bertumbuh dan menjadi pendengar yang lebih efektif lagi.

50–70 Medali Perunggu Jika skor Anda masuk kategori ini, berarti sepertinya Anda hanya merasa Anda pendengar yang baik, tetapi orang lain punya pendapat berbeda. Bisa jadi, Anda membuat mitra bicara merasa Anda tidak peduli pada pesan mereka, atau Anda sering salah paham. Jangan khawatir; buku ini akan membantu Anda menjadi pendengar yang lebih baik.

Tujuh Tipe Pendengar

Suatu hari, sebuah perusahaan mengadakan rapat triwulan yang dihadiri oleh semua jajaran perusahaan. CEO perusahaan curiga beberapa orang yang bergabung secara daring sebetulnya tidak benar-benar mendengarkannya.

Ben terlihat seperti tidak ingin berada di tempatnya karena dia selalu mengalihkan pandangan dari kamera, menatap ke bawah, ke ponsel, dan bergerak-gerak.

Carolyn sama sekali tidak fokus. Dia menatap kamera, tetapi ekspresinya kosong.

Saat sang CEO sedang menjelaskan konteks di balik angka-angka penjualan, David menyela. “Penyebabnya adalah harga BBM, yang disebabkan lagi oleh konflik di Timur Tengah.” David menyandarkan punggung

gung dan tersenyum. CEO bisa melihat beberapa orang di ruangan tampak enggan.

Leah menggumam, “Terserahlah,” sangat pelan, hampir-hampir tak terdengar siapa-siapa.

Dan duduk sambil menyilangkan tangan. Alisnya berkerut. “Saya tidak bermaksud tidak sopan, tapi bukankah semua ini seharusnya bisa diinformasikan melalui surel? Saya tidak paham kenapa kita menghabiskan waktu merapatkan hal ini.”

“Begini, DAN, penelitian menunjukkan bahwa informasi yang disampaikan dengan macam-macam cara lebih efektif dibandingkan sekadar membacanya di surel.” Margaret bisa dibilang sedang melotot ke arah kamernya.

“Saya punya pertanyaan,” kata Anna sambil mengangkat tangan. “Kita berencana merilis platform baru ini pada kuartal depan, kan? Lalu, apa pengaruh angka-angka ini pada rencana itu?”

Sudah berapa kali kita merasakan berbicara dan menghadapi orang-orang seperti para peserta rapat itu? Berapa kali kita pernah MENJADI salah satu dari orang-orang itu?

Skenario tersebut menggambarkan tujuh tipe pendengar berdasarkan pelatihan Dale Carnegie.

- Si “Asyik Sendiri”
- Si “Tukang Melamun”
- Si “Tukang Potong”
- Si “Terserah”
- Si “Tukang Menyerang”
- Si “Tukang Analisis”
- Si “Terlibat”

Enam tipe yang pertama memiliki efektivitas partisipasi yang lebih rendah dari tipe yang terakhir. Berikut uraian masing-masing tipe.

Si Asyik Sendiri

Ben adalah contoh klasik tipe ini. Orang yang bergerak-gerak dan sering melihat ke arah jam memberikan kesan bahwa dia tidak memperhatikan isi

rapat. Orang-orang ini terkesan sangat sibuk dan selalu melihat-lihat atau selalu punya hal lain untuk dilakukan. Mereka dikenal juga sebagai sosok *multi-tasker*, suka mengerjakan lebih dari satu hal secara bersamaan. Orang seperti ini tidak bisa hanya duduk diam dan menyimak.

Si Tukang Melamun

Pada contoh tadi, Carolyn menjadi sosok ini. CEO-nya sedang berbicara, tetapi bukannya menyimak, pikirannya malah melayang-layang. Orang-orang ini hadir secara fisik, tetapi pikirannya entah ke mana. Kita bisa tahu dengan melihat ekspresi kosong pada wajah mereka. Entah mereka sedang berkhayal atau memikirkan hal yang lain sama sekali.

Si Tukang Potong

David adalah Si Tukang Potong. Dia selalu menunggu celah terbaik untuk berbicara. Orang seperti ini siap buka mulut kapan saja. Mereka siaga dan siap menangkap celah untuk mengisi kalimat kita. Mereka tidak sedang menyimak. Mereka berkonsentrasi menebak kata-kata kita yang berikutnya dan mempersiapkan kata-katanya sendiri.

Si Terserah

Leah adalah menjadi contoh klasik Si Terserah. Meski dia tidak mengatakannya dengan terang-terangan, bahasa tubuh dan gerak-geriknya membuat si CEO merasa Leah tak peduli akan apa pun yang disampaikan. Orang ini terlihat dingin dan menunjukkan sangat sedikit emosi ketika menyimak. Sepertinya, orang seperti ini tak ambil pusing tentang hal apa pun yang kita ungkapkan.

Si Tukang Menyerang

Jelas, Dan adalah tipe agresif. Suka menyerang dan tidak sopan, tipe pendengar Tukang Menyerang tidak mencoba memahami pesan. Tindakan mendengarnya ibarat mengumpulkan amunisi untuk dia gunakan terhadap pembicara. Orang-orang ini siap sedia untuk berperang. Mereka suka berdebat dan menyalahkan orang lain.

Si Tukang Analisis

Margaret adalah Si Tukang Analisis. Dia sendiri mungkin tidak sadar bahwa gaya mendengarnya tidak efektif. Orang-orang ini selalu berperan seperti penasihat atau pembimbing, dan siap memberikan saran-saran yang tidak diminta. Mereka merasa mampu mendengarkan dengan baik dan suka membantu. Mereka selalu sibuk menganalisis kata-kata orang lain dan berupaya memberikan solusi.

Si Terlibat

Terakhir, Anna adalah contoh Si Terlibat. Tipe ini adalah orang yang mendengarkan secara sadar. Mereka mendengarkan dengan mata, telinga, dan hati, dan mencoba menempatkan diri pada posisi pembicara. Inilah tingkat tertinggi kemampuan mendengarkan. Dengan keterampilan mereka dalam menyimak, mereka sekaligus mendorong kita untuk terus berbicara dan memberi kita kesempatan untuk menemukan solusi dan ide sendiri.

Tipe mana yang paling efektif untuk membangun koneksi? Secara umum, yang terbaik adalah tipe terakhir, walaupun ada kalanya keterampilan si Tukang Analisis juga dibutuhkan dan dicari. Akan tetapi, selama belum ada yang meminta solusi, lebih baik berfokus menyimak pesan yang sedang disampaikan.

Tak Ada Waktu untuk Mendengarkan

Tom Mangan menyebutkan suatu salah paham yang sering terjadi terkait dengan mendengarkan. “Saya sering mendengar orang-orang merasa tidak punya waktu untuk duduk dan mendengarkan orang lain. ‘Saya sibuk, saya harus mengerjakan hal lain.’”

“Di kelas-kelas tentang kepemimpinan, bentuk resistensi yang sering saya dapatkan adalah peserta yang berkata, ‘Saya tak punya waktu untuk berdiskusi seperti itu.’ Padahal, mendengarkan tidak selalu berarti dalam suatu percakapan. Bentuk komunikasinya bisa sederhana dan singkat. Cuma perlu tiga puluh detik sampai dua menit untuk bertanya dan mendengarkan jawabannya.

“Mendengarkan berarti kita memberikan perhatian penuh kita untuk sesaat kepada seseorang. Kehidupan kita saat disibukkan oleh layar dan pesan teks, semua itu bersaing untuk mendapatkan atensi kita. Mendengarkan berarti membuat orang lain merasa dihargai, bukannya suatu selingan yang mengganggu.”

Bayangkan jika kita memasuki ruangan kantor seseorang, dan orang itu bertanya, “Apa yang bisa dibantu?”, tetapi sambil sibuk mengetik atau memainkan ponsel. Apakah dengan sikap itu kita bisa membangun koneksi? Tidak. Karenanya, jangan lakukan.

***“Tidak ada yang bisa terus-terusan
mendengarkan dengan intensif
dan penuh perhatian.”***

Pada bab terdahulu, kita sudah membahas pertanyaan terbuka, yaitu jenis pertanyaan yang meminta jawaban berupa penjelasan yang lebih mendalam dan pendapat dari orang yang ditanya. Pertanyaan terbuka juga membuka ruang bagi ide-ide, dan memungkinkan kita mendalami suatu topik supaya lebih memahami sudut pandang orang lain. Ada pula pertanyaan jenis tertutup, yang berguna saat kita akan menyelesaikan diskusi atau berpindah ke topik lain. Orang yang ahli mendengarkan tahu bahwa jika pertanyaan tertutup diajukan pada waktu yang tidak tepat, pertanyaan itu bisa mematikan diskusi yang berharga. Di sisi lain, mengawali diskusi dengan pertanyaan tertutup juga dapat menghasilkan diskusi yang singkat dan tidak bermakna.

Contoh pertanyaan terbuka:

- Kira-kira, bagaimana masalah ini dapat kita pecahkan?
- Apa pendapatmu?
- Kamu suka makanan apa saja?
- Ceritakan lebih jauh tentang pengalaman itu.

Contoh pertanyaan tertutup:

- Kamu suka warna ini?
- Kamu suka masakan China?
- Ada yang punya pertanyaan?
- Apakah anjingmu galak?

“Kalau merasa sudah tahu, kita tidak akan merasa ingin tahu, ingin belajar, dan ingin menyimak, dan tidak akan ada koneksi.”

—Jonathan Vehar

Pentingnya Kerendahan Hati

Penelitian dan pengalaman beragam pemimpin, tim besar, bahkan orang sekitar dan mereka yang haus ilmu menunjukkan bahwa kerendahan hati adalah kunci di balik banyak kelebihan seseorang. Kelebihan itu dapat berupa mudah dibimbing, mencari sudut pandang baru, mendengarkan secara efektif, menoleransi ketidakpastian, atau terbuka terhadap ide-ide baru. Kerendahan hati bukan sesuatu yang dilakukan; kerendahan hati adalah karakter. Kerendahan hati adalah cara pikir yang membuat kita selalu wawas diri agar dapat mengakui ketika kita sedang sok tahu (tidak menyenangkan) atau mengakui bahwa kita tidak mengetahui segala-galanya tentang orang lain—yang berarti ada kesempatan untuk belajar, berempati, dan membangun koneksi. Seseorang yang rendah hati:

- Tidak merasa serbatahu; orang ini penasaran, mau belajar, dan dari keingintahuan itulah dia menjalin koneksi-koneksi baru.
- Lebih mudah akur, tidak tampak arogan sehingga orang lain lebih mau membuat koneksi dengan orang itu.
- Tidak haus pujian, dan dengan demikian membuat orang lain mau mendukungnya karena tahu akan mendapatkan apresiasi, sehingga menciptakan situasi kerja yang kolaboratif untuk perubahan dan kerja sama yang akan membuat koneksi lebih kuat.

Apa hubungan semua hal tersebut dengan mendengarkan? Sederhana saja. Orang yang merasa serbatahu tidak pernah benar-benar menyimak ke-

tika sedang mengobrol dengan orang lain. Namun, jika punya sikap rendah hati, kita akan dapat menyimak dengan lebih baik karena kita tidak berusaha menjawab masalah atau ingin menunjukkan kepintaran kita. Kita sedang mendengarkan karena kita ingin belajar dari mitra bicara. Dalam keadaan “kosong” itulah kita benar-benar mendengarkan.

Itulah penjelasan tentang cara pikir dalam mendengarkan. Sekarang, kita akan membahas kiat-kiat mendengarkan dengan baik.

Tangga Mendengarkan

Di *Listen!*, kami menjelaskan teknik untuk meningkatkan kemampuan kita mendengarkan. Terdapat tiga jenis pertanyaan yang saling terkait untuk kita ajukan.

1. Pertanyaan Mendasar

Pertanyaan ini bertujuan mendapatkan informasi dasar.

- Jam berapa bus berikutnya datang?
- Berapa sisa anggaran?
- Apakah ada menu kentang goreng di kantin hari ini?

2. Pertanyaan Mengelaborasi

Jenis pertanyaan ini meminta informasi penjabar dari informasi dasar sebelumnya.

- Apa halte berikutnya?
- Apakah sisa anggaran sudah dialokasikan untuk keperluan tertentu?
- Apa lagi yang ada di menu hari ini?

3. Pertanyaan Evaluasi

Pertanyaan evaluasi meminta mitra bicara menceritakan isi pikiran dan pendapatnya.

- Grup musik apa yang ingin kamu tonton secara langsung?
- Saya belum yakin dengan strategi ini. Kira-kira apa saja keunggulannya?
- Perbaiki apa yang dapat kamu lakukan agar produk ini lebih laris?

Selain itu, pada bab sebelumnya, telah dijelaskan tiga jenis pertanyaan untuk Innerview.

1. Pertanyaan Faktual

Pertanyaan tentang hal-hal yang bersifat fakta.

- Di mana kamu dibesarkan?
- Dulu kamu bersekolah di mana?
- Bagaimana kalian berkenalan?

2. Pertanyaan Kausatif

Pertanyaan kausatif bertujuan mencari tahu alasan atau faktor penyebab di balik jawaban-jawaban untuk pertanyaan faktual.

- Kenapa orangtuamu pindah ke kota itu?
- Kenapa kamu memilih sekolah itu?
- Bagaimana sampai kamu bisa bekerja di sini?

3. Pertanyaan tentang Nilai

Pertanyaan menyangkut nilai-nilai yang dimiliki seseorang akan membantu kita lebih memahami bingkai pikiran orang itu.

- Siapa dan seperti apa sosok yang menurutmu paling berpengaruh dalam hidupmu?
- Kalau kamu bisa mengulang, apa yang akan kamu ubah?
- Apa hal tersulit dari hidupmu? Apa yang membuatmu bertahan?

Kini waktunya mempraktikkan semua hal yang telah kita pelajari. Bacalah pertanyaan-pertanyaan berikut dan tentukan jenis pertanyaannya. Jawaban yang benar tersedia pada catatan kaki.*

- A. “Jam berapa rapat dimulai?”
B. “Kenapa banmu kempes; apa yang terjadi?”
C. “Kamu lebih suka yang warna biru atau merah?”
D. “Bagaimana kamu akhirnya menjadi vegetarian?”

* A. Faktual. B. Kausatif. C. Evaluasi. D. Pertanyaan Seputar Nilai. E. Mendasar. F. Menge-laborasi.

- E. “Seperti apa proses pemesanan onderdil ini?”
F. “Mobil mana yang lebih mulus saat dikendarai?”

- ___ Mendasar
- ___ Evaluasi
- ___ Mengelaborasi
- ___ Faktual
- ___ Kausatif
- ___ Tentang nilai

Pertanyaan yang kita ajukan berasal dan menentukan bingkai pikiran yang kita gunakan dalam memandang dunia sekitar. Seperti yang telah kita pelajari, bingkai dan filter yang kita punya menciptakan, atau mencegah, koneksi yang bermakna dengan orang lain. Agar mampu mendengarkan secara efektif dan memahami bingkai pikiran orang lain, kita pun harus mampu mengajukan pertanyaan yang bermakna dan tepat. Kombinasi keterampilan dan visualisasi topik (masih ingat tanda nama pada rumah impian?) membuat kita dapat berbincang dengan lebih mendalam untuk menciptakan koneksi yang berbobot dan kaya nuansa.

David Kabakoff bercerita tentang betapa banyak hal yang dapat kita pelajari hanya dengan menyimak orang lain.

Suatu hari, saya membawakan lokakarya dengan peserta berjumlah 85 orang. Di antara mereka, ada dua pria yang lebih tua dari peserta lainnya dan yang sudah berteman lebih dari tiga puluh tahun. Ternyata, mereka berdua adalah veteran Angkatan Laut yang sama-sama pernah mengalami serangan torpedo semasa perang, tetapi tidak pernah saling mengetahui cerita ini!

Mendengarkan vs. Mendengarkan dengan Berempati

Pada bab ini, kita sudah belajar tentang keterampilan menyimak orang lain. Keterampilan ini adalah keterampilan mendasar supaya kita dapat betul-betul memahami pesan yang disampaikan orang itu. Akan tetapi, untuk membangun koneksi kita harus mengambil satu langkah lebih jauh dari memahami. Kita harus mendengarkan dengan berempati. Apa yang dimaksud dengan empati?

Dalam sebuah bab pada buku *Organizing Through Empathy*, Larry Pate dan Traci Shoblom menyatakan, “Menurut Model Aksi Persepsi, empati adalah pengalaman emosional bersama (*shared*) yang terjadi ketika seseorang (subjek) merasakan emosi yang mirip dengan yang dirasakan seorang lainnya (objek) setelah memaknai kondisi yang dialami objek. Proses ini terjadi karena representasi emosional subjek secara otomatis tampil ketika subjek memberikan atensi kepada kondisi emosional objek.”*

Dengan kata lain, berbeda dari menyimak dengan tujuan memahami pesan, menyimak dengan berempati berarti kita membayangkan diri kita pada posisi emosional orang lain. Untuk itu, kita harus mampu “mendiamkan” komentar-komentar di dalam kepala kita, seperti, “Wah, sayangnya sekali kejadiannya seperti itu,” dan menggantinya dengan, “Bagaimana rasanya kalau saya yang mengalami?” Lagi-lagi, hal ini sejalan dengan Prinsip ke-17 Dale Carnegie, yaitu, “Cobalah dengan tulus melihat masalah dari sudut pandang orang lain”.

Menyimak, Bukan Sekadar Mendengar

Dengan demikian, dalam kesempatan berikutnya ketika kita mengobrol untuk membangun, menjaga, atau memulihkan suatu koneksi, mari mencurahkan konsentrasi untuk menyimak dan memosisikan diri pada sudut pandang orang itu. Mari melakukannya dengan sadar dan bukan hanya ketika kita berbicara. Yang terpenting, simaklah kata-kata mitra bicara dan caritahu tentang pemikirannya.

* Pate, L dan Shoblom, T., “Organizing through empathy.” (2015): 130–142

Kembali kami menegaskan sangatlah penting kita mampu mendengar dengan maksud ingin belajar dan menempatkan diri pada posisi orang lain. Yang bisa membuat proses ini menantang adalah banyak orang merasa dirinya sudah hebat sebagai pendengar. Pada kenyataannya, kita harus bisa rendah hati ketika menyimak informasi, mengakui ada hal-hal yang harus kita perbaiki, kemudian menerapkan teknik mendengarkan dengan perspektif “kita belum tahu apa-apa”. Ketika merasa didengarkan, kita juga merasa diakui, diapresiasi, dan dianggap penting. Dan hal-hal inilah yang turut membangun koneksi.

Pada bab ini, kita sudah bicara tentang kerendahan hati dan kemauan untuk terbuka dalam berinteraksi dengan orang lain sebagai dua prasyarat untuk bisa menjadi pendengar yang berempati dan efektif. Dalam bab berikutnya, kita akan membahas lebih jauh bagaimana hal-hal ini dapat dilakukan ketika interaksi berjalan secara jarak jauh.

Kesimpulan

- Mendengar dan Menyimak adalah dua hal yang berbeda. Menyimak berarti kita paham dan berinteraksi dengan pesan.
- Ada tujuh tipe pendengar. Tipe “Si Terlibat” adalah yang paling ideal.
- Kerendahan hati sangat penting ketika menyimak pesan. Sangat mudah menghakimi orang lain sambil mendengarkan kata-katanya.
- Pertanyaan tertutup (yang jawabannya ya atau tidak) dapat diajukan pada saat-saat tertentu, tetapi untuk membangun koneksi, ajukanlah pertanyaan terbuka.
- Ada enam jenis pertanyaan yang bisa diajukan.
 - Mendasar
 - Mengelaborasi
 - Evaluasi
 - Faktual
 - Kausatif
 - Pertanyaan tentang Nilai

- Pertanyaan-pertanyaan tersebut saling berkaitan dan membentuk Tangga Mendengarkan
- Agar dapat benar-benar memiliki koneksi dengan orang lain, kita harus melangkah lebih jauh dari memahami—kita harus menyimak dengan empati.

9: KONEKSI VIRTUAL

“Halo, apakah Bapak/Ibu masih tersambung? Namanya ada, tapi mik-rofon dan kameranya saat ini mati.” Ernie benci sekali pertemuan vir-tual. Namun, pada masa ini, pertemuan virtual tidak bisa dihindari. “Mungkin Bapak/Ibu dapat keluar dulu, lalu log-in kembali. Silakan dicoba.”

Ernie tidak menyukai cara pertemuan ini bukan karena dia tidak nyaman menggunakan teknologi. Toh dia adalah tenaga penjualan di perusahaan teknologi. Masalahnya, sebagian besar pekerjaannya me-nuntut Ernie untuk menjalin hubungan dan koneksi dengan orang lain. Hal ini amat sulit dilakukan ketika mitra bicara hanyalah wa-jah-wajah pada layar dengan latar virtual. Dalam pertemuan virtual, berbagai teknik yang biasanya digunakan Ernie untuk membangun koneksi—seperti memperhatikan benda-benda pribadi yang ada di atas meja seseorang—tidak bisa diterapkan. Bahkan, jika pertemuan melibatkan sejumlah besar orang, separuhnya akan mematikan kame-ra, atau jelas-jelas sedang melakukan hal lain sambil mengikuti rapat.

Harusnya, ada cara yang lebih baik untuk tetap menjalin koneksi dengan orang lain meskipun orang itu tidak berada di ruangan yang sama.

Pada bab terakhir, kami memberikan contoh pertemuan triwulan yang di-selenggarakan secara virtual dan dipimpin seorang CEO. Kini, kita semua makin sering mengalami rapat semacam itu.

Pada 2019, takkan ada yang percaya jika dinyatakan bahwa sebagian besar pembaca buku ini akan sering mengenakan masker dan bekerja secara virtual selama lebih dari satu tahun. Pernyataan itu pasti dicap tak masuk akal. Namun, sekarang, justru itulah yang terjadi. Dunia kerja mungkin memang telah mulai bergerak ke arah tren bekerja virtual. Namun, pandemi tahun 2020 jelas mendorong perkembangan ini dengan kecepatan bak roket! Sekarang, sepertinya, era bekerja virtual akan bertahan. Dengan kemunculan tempat-tempat kerja virtual, rapat-rapat yang diselenggarakan oleh avatar serta melalui platform seperti Zoom, WebEx, dan masih banyak lagi, kita semua saat ini dituntut untuk beradaptasi dengan interaksi cara baru.

Frank Starkey menyampaikan kisahnya ketika dia mencoba menjalin koneksi dengan orang lain sambil mengenakan masker di wajah.

“Semasa pandemi, kita semua mengenakan masker. Sambil bermasker, saya mencoba tersenyum dan membuat senyum itu tampak dengan membuka mata saya lebar-lebar. Kalau kita membayangkan orang mengenakan masker, mereka tidak bisa tersenyum dengan mulut sehingga mereka pun menggunakan mata—membuka mata agar tampak lebih besar. Ternyata, saya malah membuat orang lain takut! Akhirnya, saya tersadar bahwa kuncinya bukan pada mata, melainkan suara. Bandingkan ini dengan pengalaman istri saya, yang merupakan contoh nyata dari prinsip kelima Dale Carnegie: ‘Tersenyumlah.’ Istri saya sangat mudah berteman karena senyumnya yang menular. Saat dia tersenyum, senyum itu pun tampak pada matanya. Tapi, saya justru membuat mata saya besar, sehingga yang bisa dilihat orang lain cuma mata melotot dari balik masker. Huh.”

Frank tidak sendiri. Berapa kali kita mencoba tersenyum ke arah orang yang tidak dikenal, atau rekan kerja, dari balik masker, namun ternyata membuat mereka kikuk karena bukan senyum yang mereka lihat—melainkan sepasang mata yang menatap mereka.

Menyimak Tanpa Kata-Kata

Jika kita tidak bisa melihat wajah orang lain secara utuh (atau, dalam hal interaksi virtual, terkadang tidak bisa melihat wajah orang lain sama sekali), lalu bagaimana kita bisa menjalin koneksi melalui menyimak? Dalam buku

Listen!, kami membahas cara menyimak tanpa kata-kata. Yang kami maksud adalah berkomunikasi secara nonverbal.

Kita sering mendengar pernyataan bahwa—ketika ada yang bertentangan dalam kata-kata dan cara kita berbicara—dalam suatu komunikasi, kata yang kita ucapkan hanya menyumbang 7 persen, nada suara menyumbang 38 persen, dan perilaku nonverbal menyumbang 55 persen. Angka-angka ini dapat bervariasi, bergantung pada sumber pernyataan, namun jelas bahwa dalam menyimak mitra bicara, kita tidak hanya mengandalkan telinga, tetapi juga mata—yaitu mengamati hal-hal selain apa yang diucapkan oleh orang tersebut.

Dalam cerita Frank tadi, Frank membuat orang lain tidak nyaman karena dia mencoba membuat matanya terlihat lebih besar. Sementara itu, istrinya bisa membuat orang lain nyaman dengan tersenyum melalui mata (istilahnya “*smizing*”).

***Komunikasi nonverbal adalah
semua bentuk komunikasi yang
tidak meliputi kata-kata.***

Sebelum kita begitu intensif berkomunikasi menggunakan Zoom, ada teknologi surat elektronik yang kita gunakan jika tidak bisa menemui atau berbicara dengan seseorang secara langsung. Kini, teknologi konferensi video membuka cara baru berinteraksi. Seperti semua bentuk teknologi lainnya, kita pun masih beradaptasi dan belajar menggunakan teknologi baru ini dengan efektif dan untuk tujuan yang berfaedah. Hal ini berlaku pula untuk sebagian dari kita yang mungkin telah menggunakan teknologi komunikasi selama bertahun-tahun. Platform obrolan video memungkinkan kita melihat (setidaknya sebagian) sosok orang yang menjadi mitra komunikasi. Meskipun tentu ada tantangan seperti mengalami kejenuhan karena Zoom, platform semacam ini juga memungkinkan kita meningkatkan kualitas hubungan dengan orang lain secara signifikan dibandingkan dengan hanya berbicara via telepon atau surel.

Dan, karena ada kesempatan melihat sosok mitra bicara, kita perlu menggunakan kesempatan ini untuk berkomunikasi secara efektif, menghindari kesalahpahaman, dan memastikan kita membangun koneksi yang kuat.

Sepuluh Aturan Dasar Pengamatan

Dalam buku berjudul *What Every Body is Saying*, penulis yang sekaligus eks agen FBI dan ahli bahasa tubuh Joe Navarro menyebutkan Sepuluh Aturan Dasar Pengamatan yang bisa kita terapkan saat sedang menyimak komunikasi nonverbal.

1. Latih keahlian mengamati. Artinya, kita harus selalu sadar akan keadaan sekitar dan terus-menerus mengamati dunia di sekeliling kita.
2. Perhatikan semua bentuk komunikasi nonverbal beserta konteksnya. Konteks ini didapatkan dari keseluruhan situasi yang sedang dihadapi oleh seseorang dalam hidupnya.
3. Caritahu apakah suatu perilaku dicetuskan oleh kesengajaan ataukah dipengaruhi unsur budaya.
4. Apakah suatu perilaku bisa dikatakan ciri khas seseorang? Sebagian besar orang punya kebiasaan yang akan berkali-kali mereka tampilkan.
5. Cara terbaik untuk mengamati komunikasi nonverbal yang menunjukkan pikiran, perasaan, atau niat seseorang adalah dengan mengamati sekelompok perilaku, bukan hanya satu bentuk perilaku.
6. Tanyakan kepada diri sendiri, “Seperti apa perilaku normal orang ini atau dalam situasi ini?”
7. Tanyakan juga kepada diri sendiri, “Perilaku mana yang menunjukkan perubahan dari perilaku normal?”
8. Fokus pada perilaku yang utama. Maksudnya, perhatikan ekspresi yang langsung muncul, tandai sebagai ekspresi yang paling akurat. Gunakan informasi ini sebagai rujukan sambil menganalisis komunikasi nonverbal selanjutnya.
9. Lakukan pengamatan secara tidak terang-terangan.
10. Setiap kali muncul suatu perilaku, tetapi kita tidak yakin maknanya, analisis dari dua sisi. Apakah perilaku itu menunjukkan orang yang ber-

sangkutan nyaman, atau tidak nyaman? Suatu perilaku selalu mengindikasikan nyaman atau tidak nyamannya seseorang.

Bahasa Tubuh

Mengingat bahwa menyimak berarti juga memperhatikan sinyal-sinyal nonverbal, kita perlu tahu apa yang harus diperhatikan. Sekali lagi, penjelasan berikut perlu dicerna dalam konteks Sepuluh Aturan Dasar tadi.

Ada beberapa hal yang dapat kita perhatikan untuk mengetahui apakah seseorang nyaman atau tidak nyaman saat berkomunikasi dengan kita, meskipun kita tidak bisa melihat keseluruhan tubuhnya.* Gunakan sinyal-sinyal ini saat membangun koneksi dengan orang lain; hati-hati dengan sinyal yang mungkin tidak sengaja kita berikan melalui bahasa tubuh kita.

Lengan

Salah satu gestur yang paling besar pengaruhnya, yang memanfaatkan pinggul, adalah menaruh tangan kiri dan kanan pada masing-masing pinggul. Posisi seseorang yang berdiri dengan tangan pada pinggul, siku tegak lurus ke arah luar tubuh, dan kedua kaki sedikit terbuka biasanya merupakan posisi teritorial. Posisi ini yang biasa kita lihat dari seseorang yang punya kewenangan, yang dapat memerintah. Dan kehadirannya yang menguasai ruangan biasanya sangat terasa. Namun, posisi ini juga mengindikasikan adanya masalah. Jika kita tidak bisa melihat tubuh mitra bicara secara utuh, kita memang tidak akan bisa melihat di mana dia meletakkan tangan—namun, ada versi lain dari posisi ini untuk orang-orang yang duduk, yaitu meletakkan tangan di atas meja dengan posisi yang menunjukkan kekuasaan.

Sementara itu, gestur bersedekap dapat bermakna positif dan negatif. Untuk bisa mengetahuinya, kita perlu melihat seberapa kencang jemari orang yang bersangkutan memegang lengannya sendiri. Jika ada dua orang yang sedang mengobrol dan keduanya bersedekap, tetapi genggamannya mereka amat erat, ini bisa jadi menunjukkan makna negatif.

* Disarikan dari buku Joe Navarro, *What Every Body is Saying*

Di luar itu, bersedekap tidak harus berarti negatif. Bisa saja seseorang bersedekap, lalu bersandar di kursi, dan sedang bersantai. Dalam situasi pertemuan yang ramai orang, bisa saja kita akan merasa lebih nyaman apabila meletakkan lengan pada dada, dan seterusnya.

Ada pula saat-saat ketika kita ingin menciptakan jarak psikologis—caranya dengan menaruh benda seperti bantal, atau selimut, atau jaket pada lengan atau di depan perut.

Tangan

Posisi tangan adalah sumber komunikasi nonverbal terbaik. Jika mempertemukan ujung-ujung ibu jari dengan jari telunjuk dan jari tengah, kita bisa menunjukkan keakuratan. Kita bisa menjelaskan sesuatu secara panjang lebar menggunakan tangan *jazz*, yaitu dengan membuka dan meluruskan jari-jari sepenuhnya, dan kita akan memperlihatkan sesuatu yang berbeda ketika tangan kita menjadi ekspresif saat berinteraksi dengan orang lain. Perhatikan bahwa politikus amat sering menggunakan gestur tangan ini.

Sementara itu, ada pula gestur menara, yakni bertemunya ujung-ujung jari kedua tangan tanpa telapak tangan saling menyentuh. Seperti membentuk segitiga atau menara gereja. Gestur ini adalah gestur yang paling berpengaruh untuk menunjukkan bahwa kita percaya diri. Gestur ini mengindikasikan kita tahu betul apa yang sedang kita bicarakan.

Bahu

Bayangkan seorang remaja diberi pertanyaan, “Adikmu sudah pulang dari sekolah belum?” Lalu dia menjawab dengan mengangkat sebelah bahunya tinggi-tinggi ke arah telinga dan berkata, “Tidak tahu.” Bandingkan dengan reaksi yang sedikit berbeda untuk pertanyaan yang sama: “Adikmu sudah pulang dari sekolah belum?” yaitu kedua bahu diangkat tinggi-tinggi, telapak tangan dibuka ke atas, dan dia menjawab, “Tidak tahu.” Mana yang lebih bisa dipercaya? Ketika seseorang membungkukkan bahunya atau mengangkat kedua bahu, itu artinya mereka tidak yakin akan jawaban atau pertanyaan yang mereka dengar. Bahu yang ditarik ke belakang mengindikasikan kepercayaan diri, sementara bahu yang diposisikan maju menunjukkan minat seseorang.

Leher

Leher adalah salah satu bagian tubuh yang cenderung kita sentuh untuk menenangkan diri jika sedang mengalami stres. Memijat tengkuk sambil berbicara adalah pertanda klasik bahwa orang itu sedang merasa tidak nyaman.

Ketika merasa tidak aman, tertekan, kalut, atau terancam, perempuan sering menaruh ujung-ujung jari atau tangan pada area lekuk di antara leher dan tulang selangka—semacam lesung leher.

Kepala

Kepala adalah bagian tubuh lain yang dapat mengindikasikan apakah mitra bicara sedang menyimak kita ataupun untuk memperlihatkan kepada orang lain bahwa kita mendengarkan mereka. Di tengah obrolan, orang yang menyimak bisa jadi memiringkan kepala dengan nyaman. Sebaliknya, jika ada suatu hal yang disebutkan tetapi tidak dirasa penting, kepala akan langsung tegak.

Dahi

Dahi adalah area tubuh yang bisa menunjukkan kecemasan. Dahi juga merupakan salah satu bagian tubuh yang secara langsung dapat memperlihatkan pikiran dan perasaan seseorang dengan cukup akurat. Dengan memperhatikan dahi, kita bisa mengetahui jika terjadi tekanan, jika seseorang merasa nyaman, jika situasi berjalan dengan lancar, atau jika ada sesuatu yang membuat kita gundah.

Mata

Bagi sebagian besar orang, mengedip mungkin sekadar cara untuk mencegah kekeringan pada bola mata. Padahal, mengedip bisa menjadi mekanisme untuk melindungi diri. Sering kali, ketika kita mendengar kabar yang tidak menyenangkan, kita memejamkan mata. Terkadang hanya sesaat, terkadang lebih lama. Yang jelas, menutup mata adalah salah satu cara yang bagi otak manusia dapat menjadi mekanisme perlindungan diri.

Saat menerima kabar buruk atau mendengar sesuatu yang membuat kadar stres naik, tak jarang kita memejamkan mata sambil mencerna infor-

masi yang kita terima. Jadi, jika seseorang memejamkan mata di tengah-tengah percakapan, ini bukan berarti dia berhenti mendengarkan. Boleh jadi, informasi yang kita sampaikan tidak menyenangkan baginya.

Alis

Gestur tubuh yang menggunakan alis adalah salah satu gestur klasik untuk menunjukkan minat dan perhatian. Misalnya, seorang pria melihat ke arah seorang perempuan, menganggukkan kepala, kemudian alisnya naik ke atas seolah-olah berkata, “Apa kabarMU?” Gestur ini diistilahkan Gerak Alis, dan menunjukkan rasa nyaman atau minat.

Bayangkan saja jika kita berkenalan dengan seseorang dan sambil menjabat tangannya, mata orang itu dan alisnya diam tanpa ekspresi. Setelahnya, kita berkenalan dengan orang lain lagi dan kali ini, sambil menjabat tangan, orang itu menatap mata kita kemudian, dengan jurus gerak alis, membuat alisnya melengkung ke atas.

Mulut

Senyum yang dari hati, yang tulus, akan membuat otot-otot di sekitar mata turut bergerak. Orang yang tersenyum dengan sungguh-sungguh akan membuat sudut-sudut mulutnya naik ke arah mata dan sinar mata akan memancarkan senyum itu, karena otot-otot mata pun bergerak saat senyum dibuat. Sayangnya, karena pergerakan otot mata ini pula akan timbul efek yang disebut “cakar ayam”.

Sementara itu, senyum palsu—senyum sosial—adalah senyum yang membuat sudut-sudut mulut bergerak mendekati telinga, tetapi tidak melibatkan otot-otot mata. Gerakan mulut adalah salah satu indikasi yang bisa kita pakai untuk menilai ketulusan emosi seseorang. Bibir juga dapat tak terlihat karena kadar stres tinggi yang tengah dialami seseorang. Tidak ada hubungannya dengan tipu-menipu. Tidak ada hubungannya dengan sikap jujur atau bohong. Ketika bibir seseorang menghilang, itu tanda stres dalam tingkat tinggi. Ketegangan pada bibir mencerminkan ketegangan mental, dan ketika sudut-sudut mulut melengkung ke bawah, itu berarti suasana hati seseorang sedang benar-benar lesu.

Aksi menggigit bibir dan bagian dalam pipi juga bisa memiliki makna yang berbeda-beda. Sebab itulah, pengamatan seperti ini harus selalu dika-

itkan dengan konteks. George W. Bush, misalnya, punya kebiasaan menggigit bagian dalam pipi saat sedang sangat gugup atau cemas, sementara Bill Clinton cenderung menggigit bibir bawah sebagai cara untuk menunjukkan ketulusan.

Dagu

Kita semua pasti pernah melihat gerakan klasik yang biasa dipertontonkan oleh seorang dosen atau terapis: menyentuh dagu atau mengusap-usap janggut (sungguhan atau imajinasinya saja). Gestur menyentuh dagu dikaitkan dengan keadaan merenung, berpikir, pikiran, dan tercetusnya ide-ide.

Gerakan ini perlu dibedakan dari gerakan lain yang juga menyentuh bagian wajah, khususnya di sekitar garis rahang. Kita cenderung ingin menenangkan diri dengan menyentuh rahang, lalu kita menunjukkan sedang berpikir tentang sesuatu ketika menyentuh area dagu yang lebarnya kira-kira lima sentimeter.

Rahang juga dapat menjadi petunjuk tingkat kepercayaan diri atau sebaliknya, keadaan minder. Saat kita merasa kuat dan percaya diri, rahang tampak menonjol. Saat merasa lemah dan rendah diri, ketika kepercayaan diri sedang turun, kita akan menundukkan dagu.

Bersolek

Kita melihat perilaku ini pada hewan. Hewan “bersolek” demi membuat dirinya terlihat menarik di hadapan lawan jenis. Manusia pun begitu, namun tentu bukan bulu-bulu yang kita rapikan, melainkan rambut, kacamata, perhiasan, atau dasi.

Bersolek dalam konteks ini memberikan pesan yang sangat jelas kepada orang lain yang ada di hadapan seseorang. Di alam bawah sadar, gerakan bersolek mengandung pesan, “Kamu cukup penting untuk saya, sehingga saya mau repot-repot merapikan penampilan dan bersolek untukmu.” Ada pula perilaku bersolek yang berkonotasi negatif. Kita pernah melihatnya di film-film. Tokoh antagonis berupaya mengintimidasi seseorang dan, sambil berbicara dengan korbannya, dia mulai mencomoti benang-benang yang menempel pada kemeja si korban atau membetulkan letak kacamata kor-

ban. Tindakan ini justru menunjukkan pelaku merendahkan orang yang dia hadapi. Orang yang membiarkan hal ini terus berlanjut menunjukkan dia tidak punya daya apa-apa dalam situasi itu.

Menenangkan Diri

Umumnya, kita menganggap bahwa tindakan menenangkan diri dilakukan oleh bayi-bayi supaya merasa lebih nyaman, misalnya dengan mengisap ibu jari atau memutar-mutar rambut. Betul bahwa hal ini dialami oleh anak-anak, tetapi perilaku ini dapat berlanjut hingga ke masa dewasa. Berikut beberapa contohnya. Jika Anda melihat seseorang melakukan salah satu hal berikut, itu berarti dia sedang merasa cemas.

- Mengusap-usap dahi
- Menarik-narik rambut
- Menggosok-gosok hidung
- Memijat hidung
- Menarik-narik bibir atas
- Menggaruk-garuk dagu
- Memijat telinga
- Menarik-narik daun telinga
- Memutar-mutar pensil
- Memainkan klip kertas
- Memainkan karet gelang
- Menggosok-gosokkan jari-jemari
- Memainkan perhiasan yang dikenakan (memutar-mutar cincin atau menarik-narik kalung)

Walau demikian, hanya karena kita melihat salah satu perilaku tersebut, bukan berarti orang yang melakukan pasti sedang gelisah. Jangan pula menghafalkan dan mengartikan gerakan itu tanpa mencoba memahaminya lebih jauh. Sebab, seseorang bisa saja menunjukkan sinyal yang saling berlawanan. Untuk membangun koneksi, kita dapat bertanya tentang perasaan atau perilaku orang itu dan mendapatkan klarifikasi.

Cam Robertson mencatat, selama bertahun-tahun, dia menerima masukan yang mengatakan dia terlihat marah ketika sedang berpikir. “Betul!

Saya mengernyitkan alis kalau sedang berkonsentrasi atau memikirkan suatu masalah. Atasan atau rekan kerja sering bertanya, ‘Kamu sedang kesal?’ Lalu, saya harus menjelaskan bahwa memang sudah bawaan wajah saya seperti itu kalau sedang berpikir. Artinya sesederhana saya sedang berpikir atau sedang fokus. Jika sadar saya sedang menautkan alis, dan berjam-jam rapat Zoom membuat saya lebih cepat sadar, saya akan sengaja membuat alis lebih relaks serta saya naikan sedikit untuk memperlihatkan atensi, bukan kemarahan.”

Tunjukkan Atensi Melalui Komunikasi Nonverbal

Sejauh ini, sebagian besar hal yang telah kita bahas adalah tentang pengamatan terhadap komunikasi nonverbal untuk dapat menyimak pesan dari pembicara—pesan yang melampaui kata-kata.

Namun, komunikasi nonverbal juga dapat dilakukan untuk menunjukkan kita mendengarkan.

Saat mendengarkan, gunakan komunikasi nonverbal SOFTEN untuk melunakkan posisi orang lain:

S = *Smile* (Senyum)

O = *Open posture* (postur terbuka)

F = *Forward lean* (condongkan tubuh ke depan)

T = *Touch* (sentuh)

E = *Eye contact* (kontak mata)

N = *Nod* (mengangguk)

Menggunakan Sinyal Nonverbal

Dalam konteks interaksi virtual, respons terbaik terhadap sinyal nonverbal bisa jadi menanyakan apa yang kita amati secara terbuka dengan tujuan memulai dialog yang apa adanya. Misalnya, jika mitra bicara menunjukkan sinyal tertentu tentang perasaannya, kita bisa menggunakan petunjuk ini untuk memperlihatkan atensi kita kepada orang itu.

Misalnya, “Sepertinya kamu kurang setuju dengan usul saya tadi,” Atau, “Kamu sepertinya capek. Bagaimana hari ini, lancar?” Inilah perta-

nyaan yang dapat menjadi jembatan bagi terbentuknya koneksi yang lebih mendalam, meskipun kita dan orang itu terpisah benua.

Grace Dagres punya pengalaman membuat koneksi di dunia virtual.

“Pada saat sedang rapat Zoom pun, saya selalu coba mengingat, ‘Ini bukan tentang saya’. Apa yang ingin dibicarakan orang itu? Apa yang ingin mereka dengar, yang kira-kira akan bermanfaat untuknya? Saya bisa mengobrolkan apa pun yang saya mau dengan keluarga saya nanti. Jadi, kita harus menemukan topik yang ingin mereka bicarakan, serta kesamaan di antara kita. Akan tetapi, hati-hati juga, jangan sampai kita membajak obrolan. Misalnya, waktu putra saya di SMA, dia bergabung dengan tim rugby. Timnya bertanding sampai tingkat negara bagian dan menang. Mereka bahkan menang beberapa kejuaraan negara bagian. Jadi, misalkan saya sedang mengobrol dengan seseorang dan orang itu berkata, ‘Oh, putra kami main rugby untuk tim SMA-nya,’ pastinya saya tergoda untuk menceritakan segala sesuatu tentang putra saya sendiri dan timnya. Tapi, yang akan saya katakan adalah, ‘Oh, begitu? Putra saya juga!’ Dan berhenti di situ. Biarkan orang yang bersangkutan meneruskan ceritanya.

“Jadi, apakah itu interaksi langsung, atau dengan Zoom, atau di situasi apa pun, jangan terlena. Jangan. Interaksi itu bukan tentang kita. Yang harus kita lakukan adalah membuat mitra bicara merasa nyaman. Kalau mereka tidak merasa nyaman, kita tidak akan bisa membuat koneksi.”

Membantu Orang Lain Menjalin Koneksi Virtual

Tom Mangan punya sejumlah nasihat agar kita bisa membuat koneksi virtual. Saran ini berasal dari pertanyaan-pertanyaan yang dapat kita ajukan untuk mengenal mitra bicara, kemudian mencoba mengingat hal-hal lain dari orang lain yang mungkin menjadi titik kesamaan.

“Di benak kita, ‘Saya sedang mengobrol dengan Bill. Saya kenal Bill, tapi dia tidak tahu siapa Bill.’ Dan Bill kenal orang yang lain yang kenal orang lain lagi. Setiap orang terpaut enam orang dari orang berikutnya. Tetapi, kalau kita tidak pernah bertanya, kita tidak akan tahu bahwa pekerjaan pertama Bill, misalnya, adalah di toko yogurt, dan ternyata putri Mark be-

kerja di toko yogurt yang sama sekarang. Dan karena tidak tahu, kita tidak punya informasi apa pun untuk mulai membangun koneksi.

“Ini salah satu alasan kenapa saya suka sekali media sosial, karena media sosial menunjukkan simpul-simpul seperti itu. Beberapa tahun yang lalu, ada dua ekor anjing berkeliaran di lingkungan kami karena keduanya tidak sengaja terlepas. Saya mengamankan keduanya, kemudian saya giring ke pekarangan saya yang berpagar. Lalu, saya posting di Nextdoor, sebuah platform media sosial. ‘Halo, kalau ada yang kehilangan anjing-anjingnya, silakan hubungi saya.’ Yang mengejutkan, pesan itu dibalas oleh seorang pria di Jerman yang sudah tidak tinggal di daerah perumahan kami lagi. ‘Anjing-anjing itu milik rumah warna biru di blok sebelah.’

“Media sosial sering kali mendapatkan citra yang buruk, dan setiap kali kita melihat seseorang sedang menatap layar ponselnya, kita cenderung berasumsi orang itu pasti sedang asyik dengan dunianya sendiri—padahal, mungkin saja dia sedang membuat koneksi virtual. Sama seperti banyak hal lainnya, media sosial itu netral, tidak baik dan tidak juga buruk. Akan tetapi, sama seperti banyak alat lainnya, penggunaan media sosial bisa salah kaprah, bahkan salah guna. Jika digunakan dengan benar, media sosial bermanfaat untuk membuat koneksi dengan menerapkan prinsip-prinsip yang sudah diuraikan di buku ini.”

Lalu, bagaimana kalau kita sedang tidak perlu bertemu secara virtual atau tatap muka? Pilgrimage Professional Development Group menyebutkan lima alasan untuk bertemu dengan orang lain:

1. Untuk memberikan informasi
2. Untuk menjajaki informasi
3. Untuk mempertanyakan sesuatu
4. Untuk mengambil keputusan
5. Untuk menjalin koneksi

Sebelum sepakat bertemu, kita perlu menyetujui dulu topik pertemuan dan apakah topik itu bisa dibahas via surel, telepon, atau pesan teks. Perhatikan alasan terakhir kita bertemu langsung dengan seseorang: untuk menjalin koneksi. Inilah alasan besar dan penting agar suatu tugas dapat selesai, baik diselesaikan oleh kita sendiri maupun bersama-sama orang lain.

Surel dan Pesan Teks

Cara lain untuk menjalin koneksi dengan orang lain (dan menghubungkan seseorang dengan orang lainnya lagi), namun sering kali dilupakan, adalah dengan surel dan pesan teks. Tidak seperti komunikasi lisan, komunikasi tertulis tidak memiliki keunggulan berupa sinyal-sinyal nonverbal sehingga suatu pesan dapat salah dimengerti karena tidak ada nada suara dalam pesan teks.

Tulisan perkenalan yang hangat, baik yang menceritakan diri sendiri maupun orang lain, bisa menjadi cara yang efektif untuk membuat koneksi.

Berikut beberapa kiat untuk menjalin koneksi melalui tulisan.

- Sebutkan informasi yang spesifik. Gunakan informasi yang kita tahu tentang penerima pesan agar koneksi terbangun. “Saya dibesarkan di tengah iklim yang dingin bersalju. Saya yakin, Anda pasti siap menyambut musim panas!”
- Ramah dalam tulisan. Surel perkenalan biasanya dapat membuat penerimanya merasa santai. Pada tahap ini, belum waktunya bersikap kritis terhadap mitra bicara.
- Tunjukkan rasa hormat. Kesalahpahaman bisa dengan sangat mudah terjadi, jadi berhati-hatilah dan pastikan tulisan kita tidak ambigu.
- Cek ejaan nama! Salah mengeja nama seseorang adalah salah satu kesalahan fatal. Jika penerima surel bernama Terri, jangan ketik Terry. Kesalahan seperti ini juga merusak kredibilitas kita.
- Ajukan pertanyaan untuk menunjukkan perhatian kita. Tidak pantas jika kita menulis panjang tentang pendapat atau riwayat kita. Jadi, sebaiknya tanyakan pendapat penerima surel.
- Menulis dengan jelas. Kadang, kita ingin segera mengirimkan pesan singkat sehingga terburu-buru atau, karena ingin menulis pesan yang pendek, maksud komunikasi justru tidak tersampaikan dengan baik. Keringkasan isi surel memang penting, tetapi kejelasan tak kalah penting. Uraikan yang memang perlu diuraikan agar penerima surel melakukan tindak lanjut yang diharapkan.
- Posisikan diri sebagai penerima surel. Setelah selesai menulis surel, selanjutnya bayangkan diri kita sebagai pembaca pesan. Baca kembali

surel dan dengan mempertimbangkan informasi yang dimiliki calon penerima pesan dan informasi yang masih mereka butuhkan, cek kembali apakah tulisan kita jelas. Sudahkah kita menyebutkan poin-poin yang perlu disampaikan? Apakah kita sudah dengan jelas menyampaikan mengapa surel itu penting dan ekspektasi tindak lanjut oleh pembaca surel?

Beberapa Saran untuk Membuat Koneksi Virtual

Bagian Satu dari buku ini membahas hal-hal yang bisa kita lakukan untuk memiliki cara pikir yang tepat dalam rangka membangun koneksi. Pada bab ini, kita sudah belajar cara menyampaikan dan menafsirkan informasi yang dikomunikasikan secara virtual. Seperti yang telah dipelajari dalam bab tentang mendengarkan, koneksi yang sesungguhnya melampaui mendengarkan kata-kata. Menjalin koneksi, saat dilakukan secara virtual, lebih mengandalkan pengamatan terhadap bahasa tubuh diri sendiri dan orang lain. Kita harus mencari tahu cara memiliki koneksi secara virtual dengan tingkat emosional yang sama, seakan-akan suatu interaksi berjalan secara langsung.

Berikut beberapa kiat tentang menjalin koneksi emosional secara virtual. (Kiat-kiat ini agak mirip dengan cara membangun koneksi emosional dalam interaksi langsung.)

- Tetapkan niat menjalin koneksi. Artinya, sebelum bergabung ke pertemuan virtual, kita sudah harus memutuskan bahwa kita akan membuat koneksi dengan setiap orang yang hadir. Jangan menghindar dan menunda rapat virtual mingguan dengan tim; anggap saja itu kesempatan untuk menjalin koneksi dengan orang-orang yang biasanya tidak dapat hadir secara langsung.
- Perbanyak menyimak, kurangi berbicara. Dalam rapat virtual khususnya, kita bisa saja sudah mengetahui pesan yang ingin kita sampaikan, lantas kita “menghilang” hingga tiba giliran berbicara. Ubah cara ini; dengarkan terus informasi yang mengalir. Perhatikan bahasa tubuh pembicara dan coba pahami: apakah dia gugup? Bangga? Malu? Gunakan analisis terhadap bentuk-bentuk emosi tadi ketika tiba giliran

ANDA untuk berbicara. “Saya hanya ingin memuji Amy yang sudah angkat suara di sini. Saya tahu berbagi tentang hal yang kontroversial tidak mudah dan dia pasti gugup sekali.”

- Gunakan fitur pesan pribadi yang ada di obrolan kelompok agar kita dapat berkomunikasi satu-satu dengan peserta rapat tertentu. Tanyakan saja kabar orang itu, atau pendapat mereka tentang logo baru perusahaan.
- Ceritakan pengalaman (yang agak) pribadi. Di awal buku, kita sudah belajar bahwa menceritakan sesuatu yang relatif pribadi akan menciptakan koneksi luar biasa dengan orang itu. “Bulan lalu, anak anjing saya merusak sofa di rumah.”
- Harus proaktif! Inisiasi klub virtual, acara santap siang bersama, surel dengan topik baru, sayembara, atau cara-cara lain untuk berinteraksi secara virtual.
- Bersikap apa adanya. Saran ini mungkin aneh, tapi kita sering mencemaskan penampilan di depan kamera, sehingga justru tampak kaku atau terlalu resmi. Tersenyumlah, lihat ke kamera ketika berbicara, dan ingat bahwa semua orang juga merasa dirinya tampil kurang maksimal di depan kamera.
- Tidak perlu segan menunjukkan ketika sedang mengalami kendala. Dalam rapat virtual, bisa saja kita mengalami kesulitan memahami pesan karena audio yang kurang jernih atau terputus-putus. Silakan minta klarifikasi kepada pembicara. Kemungkinan besar, tindakan kita justru membantu semua peserta lain dan membuat kita sendiri lebih manusiawi.
- Berikan jeda. Saat berinteraksi langsung, kita biasanya memberikan jeda kira-kira tiga detik setelah melontarkan pertanyaan—durasi jeda ini cukup untuk memberi kesempatan kepada orang lain untuk menjawab (walaupun sebagian besar pembicara seringnya alpa memberikan jeda dan langsung saja menjawab pertanyaannya sendiri). Dalam pertemuan virtual, durasi ini menjadi lebih lama karena sinyal sosial lebih sulit terbaca dalam situasi virtual, peserta harus mengaktifkan mikrofon terlebih dulu, peserta saling sungkan untuk menjadi yang pertama berbicara, dan banyak lagi alasan lainnya. Biasakan menghitung hingga

sepuluh atau bahkan lima belas setelah mengajukan pertanyaan sambil menanti respons dari peserta.

Pada prinsipnya, membangun koneksi secara virtual dan secara langsung tidak berbeda. Semua gagasan dan teknik yang diuraikan di dalam buku ini dapat berlaku baik pada situasi virtual maupun tatap muka secara langsung.

Kesimpulan

- Jika tidak bisa melihat wajah mitra bicara sepenuhnya (atau sama sekali, dalam konteks interaksi virtual), kita harus lihai menggunakan cara-cara lain untuk membangun koneksi. Mulailah dengan mengamati perilaku nonverbal orang lain.
- Sepuluh aturan pengamatan
 1. Latih keahlian mengamati
 2. Perhatikan semua komunikasi nonverbal dan konteksnya
 3. Coba tentukan apakah suatu perilaku disengaja, atau ada latar budaya
 4. Lihat apakah suatu perilaku merupakan ciri khas orang yang bersangkutan
 5. Perhatikan kumpulan perilaku
 6. Amati apakah perilaku itu wajar
 7. Amati apakah suatu perilaku berbeda dari perilaku yang normal
 8. Fokus pada ekspresi yang paling cepat ditampilkan
 9. Jangan mengamati secara terang-terangan
 10. Apakah perilaku ditunjukkan karena orang itu merasa nyaman atau tidak nyaman?
- Ada beberapa cara untuk menunjukkan secara nonverbal bahwa kita menyimak. Cara-cara ini disingkat menjadi akronim SOFTEN:
S = *Smile* (Senyum)
O = *Open posture* (postur terbuka)
F = *Forward lean* (condongkan tubuh ke depan)
T = *Touch* (sentuh)

E = *Eye contact* (kontak mata)

N = *Nod* (mengangguk)

- Membangun koneksi virtual bukan sekadar memperhatikan bahasa tubuh diri sendiri dan orang lain, melainkan menemukan cara untuk terkoneksi pada tataran emosional yang sama dengan interaksi tatap muka langsung.
- Cara terbaik untuk membangun koneksi, baik dalam konteks virtual maupun fisik, itu sama: tunjukkan kerendahan hati, bersikap apa adanya, dan jangan egois.

KESIMPULAN:

Prinsip-Prinsip Dale Carnegie untuk Membangun Koneksi

Manusia menginginkan koneksi. Koneksi adalah fondasi bagi hubungan kita, pekerjaan kita, dan masyarakat. Paul Brand, seorang ahli bedah, pernah memberikan kesannya tentang suatu ceramah yang dibawakan oleh antropolog ternama, Margaret Mead.* “Baginya, peradaban nyata yang pertama dibuktikan oleh keberadaan tulang femur, yaitu tulang paha, yang menunjukkan tanda kesembuhan. Margaret memamerkan tulang itu di hadapan kami di auditorium. Dia juga menjelaskan bahwa tanda-tanda kesembuhan seperti itu tidak pernah ditemukan di antara sisa-sisa tulang manusia dari masa masyarakat yang kehidupannya diwarnai persaingan dan kebiadaban. Pada masa ini, yang begitu banyak tampak adalah tanda kekerasan: dahi yang terhunjam panah, tulang tengkorak yang retak karena dihantam tongkat. Akan tetapi, tulang paha yang menunjukkan kesembuhan itu berarti ada orang terluka yang dirawat oleh orang lain—orang yang berburu demi mencari makanan, membawakan makanan itu, dan menyajikannya kepada si sakit meski si penolong harus membahayakan diri sendiri.”

Dengan kata lain, koneksi. Manusia purba tersebut selamat berkat koneksi.

Sebagaimana telah disebutkan di sepanjang buku ini, serta keempat buku lain dalam seri ini, prinsip-prinsip yang diajarkan Dale Carnegie di

* 1980 Copyright, *Fearfully and Wonderfully Made: A Surgeon Looks at the Human and Spiritual Body* oleh Dr. Paul Brand dan Philip Yancey, Bab: Bones: A Frame, Kutipan halaman 68, Zondervan Publishing House, Grand Rapids, Michigan. Dikutip dari <https://quoteinvestigator.com/2021/07/25/femur/#f+439945+1+1>

dalam bukunya adalah prinsip yang praktis sekaligus masih relevan sejak dicetuskan hingga hari ini. Siapa pun yang membaca suatu halaman dari *How to Win Friends and Influence People* akan menemukan bahwa tulisan pada halaman itu juga berlaku atas situasi yang kita hadapi pada masa ini. Dan berlaku pula baik dalam konteks membangun koneksi secara langsung maupun secara virtual. Saat interaksi berjalan *real-time*, pada saat itu juga, ataupun tidak.

Untuk dapat membangun koneksi yang bermakna dan berlandaskan rasa percaya dengan orang lain, kita perlu membiasakan diri menerapkan prinsip-prinsip dari Dale Carnegie. Kita perlu mulai dengan diri sendiri, menginspirasi orang lain agar termotivasi mencapai hal yang sama, dan menjadi pengusung prinsip-prinsip itu.

Dengan demikian, dan pernyataan ini tidak berlebihan, dunia akan menjadi tempat yang lebih baik bagi semua orang. Koneksi yang kita miliki akan membantu kita membangun kepercayaan diri untuk menghadapi orang lain, menekan rasa cemas, dan memungkinkan komunikasi yang lebih baik antarindividu dan dengan kelompok, menurunkan konflik, meningkatkan produktivitas dan efisiensi, dan yang terbaik, menciptakan ikatan emosional yang mendalam serta langgeng dengan orang lain. Koneksi membantu kita dan membantu menciptakan dunia yang lebih baik bagi semua.

“Individu yang mencoba melayani orang lain, dengan tanpa memikirkan dirinya sendiri, meski langka, akan menikmati keuntungan yang amat besar.”

—Dale Carnegie

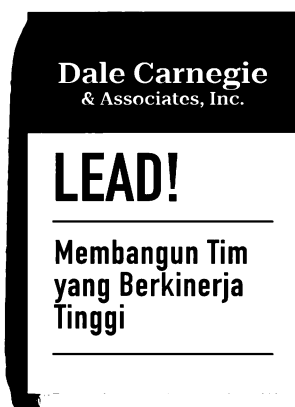
Lengkapi Judul-Judul Lain dari Seri Ini



GM: 623221043
ISBN: 978-602-06-7169-7
ISBN Digital: 978-602-06-7170-3
Tebal: 221 halaman



GM: 623221041
ISBN: 978-602-06-7181-9
ISBN Digital: 978-602-06-7182-6
Tebal: 196 halaman



GM: 623221039
ISBN: 978-602-06-7185-7
ISBN Digital: 978-602-06-7186-4
Tebal: 224 halaman



GM: 623221040
ISBN: 978-602-06-7183-3
ISBN Digital: 978-602-06-7184-0
Tebal: 210 halaman

CONNECT!

Membangun Hubungan Berlandaskan Rasa Percaya

Dale Carnegie & Associates

Cara kita menjalin koneksi dengan orang lain mengalami perubahan radikal akibat pandemi global COVID-19. Aspek-aspek bersosialisasi yang mungkin sangat familier harus mengalami penyesuaian drastis, misalnya melakukan pekerjaan jarak jauh dan memberlakukan jarak sosial. Nyatanya, kita tetap mendambakan hubungan yang nyata, interaksi yang mendalam dan bermakna yang didasarkan pada kesamaan, bukan pada apa yang bisa kita dapatkan dari satu sama lain.

Koneksi dapat terjalin di mana saja dan dapat berkisar dari yang sederhana hingga yang mendalam. Koneksi dengan sesamalah yang menambah cita rasa kehidupan. Koneksilah yang mengisi hari-hari kita dan membuat kita tersenyum bahagia.

Apakah itu berarti membangun koneksi adalah perkara mudah dan tanpa tantangan? Tentu saja tidak. Di dunia modern, berkonflik dengan mereka yang berbeda dari kita menjadi hal yang normal. Hal ini bisa membuat beberapa orang skeptis dan curiga ketika kita menghubungi mereka untuk mencoba menjalin koneksi. Mereka mungkin akan merespons, "Apa yang kamu inginkan dariku?"

Namun, itulah situasi ketika koneksi menjadi hal terpenting. Koneksi yang tulus dapat menciptakan kesamaan dari perbedaan. Kita mungkin tidak setuju dengan orang lain, tetapi kita bisa masuk ke dunia mereka untuk sementara. Pahami perspektif mereka, dan mungkin ubah sudut pandang kita, atau setidaknya pahami sumber perselisihan yang sebenarnya.



Penerbit
Gramedia Pustaka Utama
Kompas Gramedia Building
Blok I, Lt. 5
Jl. Palmerah Barat 29-37
Jakarta 10270
@bukugpu X @bukugpu www.gpu.id

